

**Ruta de Emprendimiento Rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros –
Antioquia.**

Carlos Andrés Arboleda Ramírez

Ángela María González Ramírez

Claudia Isabel Moreno Álzate

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios –ECACEN

Especialización en Gestión de proyectos

Colombia

2020

**Ruta de Emprendimiento Rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros –
Antioquia.**

Carlos Andrés Arboleda Ramírez

Ángela María González Ramírez

Claudia Isabel Moreno Álzate

Trabajo para optar al título de Especialista en Gestión de Proyectos

Directora:

Elva Nelly Rojas Araque

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Especialización en Gestión de proyectos

Colombia

2020

Resumen

El emprendimiento se ha convertido en una mega tendencia a nivel mundial, que ha impactado la vida social, política y sobretodo, la vida económica de los seres humanos. Se ha pasado de un capitalismo administrativo a un capitalismo emprendedor donde los protagonistas son las pequeñas y medianas empresas con gran potencial innovador y la noción de emprendimiento ocupa un lugar central en el motor de desarrollo económico, siendo un tema crucial de estudio tanto para la academia y para las mismas políticas públicas. Es así, como se planteó de proyecto aplicado “Ruta de emprendimiento rural para el Municipio de San Pedro –Antioquia”, donde se identifican las necesidades del municipio, teniendo en cuenta que el emprendimiento es un factor clave para el desarrollo económico y social de las comunidades rurales siguiendo los lineamientos del DNP y el marco normativo vigente en cuanto a la formulación de proyectos de inversión pública.

Para el diseño de la Ruta de Emprendimiento Rural del Municipio de San Pedro de los Milagros, se utilizaron los estándares de la gestión de proyectos del PMBOK 6 Edición, en la elaboración del acta de constitución del proyecto, plan para la dirección del proyecto, EDT, gestión de las comunicaciones, gestión de los riesgos, gestión de los recursos y gestión de los interesados del proyecto. El tipo de investigación para el desarrollo del proyecto aplicado es cuantitativa descriptiva debido a que se utilizaron como técnica para recoger información un cuestionario electrónico que permitió caracterizar las necesidades de los emprendedores. Además, para la verificación de hipótesis teóricas e insumo para el diseño de la ruta de emprendimiento rural del Municipio.

Finalmente, con el desarrollo de esta propuesta se creó una ruta que, de manera asertiva, conduce a la creación de micro, pequeña, mediana y famiempresas en el sector rural

del municipio antioqueño que ayuda a dinamizar la economía local generando empleo, ingresos que se traducen en calidad de vida de los habitantes y empresas formales que aumentan el recaudo de impuesto municipal y por ende la posibilidad de aumentar el gasto público en proyectos de inversión social.

Palabras claves: Ecosistema emprendedor, Emprendimiento rural, Plan de negocio, Desarrollo económico.

Abstract

Entrepreneurship has become a mega trend worldwide, which has impacted the social, political and especially the economic life of human beings. It has gone from administrative capitalism to entrepreneurial capitalism where the protagonists are small and medium sized companies with a great innovative potential. The idea of entrepreneurship takes an important place in the development of the economic, being a crucial subject of study for both academic and public policies. This is how the applied project "Rural Entrepreneurship Route for the Municipality of San Pedro - Antioquia" was proposed. Where the needs of the municipality are identified, having in mind that entrepreneurship is a key factor for the economic and social development of the rural communities following the guidelines of the National Development Plan and the current regulatory framework regarding to the formulation of public investment projects.

For the design of the Rural Entrepreneurship Route of the Municipality of San Pedro de los Milagros, the project management body of knowledge 6 Edition was used in the preparation of the project constitution act; plan for the project management called work breakdown structure. And also for communication management, risk management, resource management and project stake holder management. The type of research for the development of the applied project is descriptive quantitative because an electronic questionnaire was used as a technique to collect information allowing to characterize the needs of the entrepreneurs for the verification of theoretical hypotheses and input for the design of the rural entrepreneurship route of the Municipality.

Finally, with the development of this proposal, a successful route was created. Which leads to the creation of micro, small, medium and family businesses in the rural sector of the

Antioquia municipality that helps to boost the local economy by generating employment, a new income that it is understand as a better quality of life for the inhabitants and also for the formal companies that can increase the collection of municipal taxes as well as the possibility of increase public spending on social investment projects.

Key words: Entrepreneurial ecosystem, Rural entrepreneurship, Business plan, Economic development.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	3
Introducción.....	13
Capítulo 1. Bases Académicas.....	15
1. Planteamiento del Problema.....	15
2. Justificación.....	18
3. Alcances y Limitaciones.....	20
4. Hipótesis.....	21
5. Objetivos.....	22
6. Marco de Referencia.....	23
Estado del Arte o Antecedentes.....	23
Marco Teórico.....	26
Marco Conceptual.....	29
7. Diseño Metodológico.....	32
Definición del tipo de investigación.....	33
Capítulo 2. Contexto Socioeconómico municipal.....	35
8. Contexto Socioeconómico del municipio de San Pedro de los Milagros _ Antioquia.....	35
8.1. Ubicación geográfica.....	35
8.2. Ámbito económico.....	35
8.3. Ámbito Socio-Cultural.....	37
8.4. Ámbito tecnológico.....	38
8.5. Productos y/o Servicios.....	39
8.6. Ámbito legal.....	40

8.7. Matriz DOFA.....	41
8.7.1. Análisis de los Factores Externos.....	42
8.7.1.1. Amenazas.....	42
8.7.1.2. Oportunidades.....	43
8.7.2. Análisis de los Factores Internos.....	46
8.7.2.1. Fortalezas.....	46
8.7.2.2. Debilidades.....	48
8.8. Matriz Cuantitativa de Planeación.....	52
8.8.1. Análisis de Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica del municipio.....	55
8.9. Matriz PEST.....	56
Capítulo 3. Necesidades de los grupos de interés.....	58
Resultados y análisis del cuestionario.....	61
Capítulo 4. Ruta de Emprendimiento Rural que dinamizará la economía local.....	70
9. Estándares de la gestión de proyectos del PMBOK 6 Edición.....	77
9.1. Acta de constitución del proyecto.....	77
9.2. Plan de dirección del proyecto.....	83
9.3. Línea base del alcance.....	85
9.4. Estructura de desglose de trabajo – EDT.....	86
9.5. Factores ambientales de la empresa.....	90
9.5.1. Misión.....	90
9.5.2. Visión.....	90
9.5.3. Valores.....	90
9.5.4. Activos de los procesos de la organización.....	90

9.5.4.1. Políticas.....	90
9.5.4.2. Código de ética y normas de conducta.....	92
9.5.4.3. Procedimiento.....	90
9.5.5. Lecciones aprendidas.....	96
9.6. Plan de Gestión de Riesgos.....	97
9.7. Plan de involucramiento de los interesados.....	99
Expectativas de los interesados.....	99
Estrategias para lograr la participación de los interesados.....	100
9.8. Registro de Supuestos.....	104
9.9. Requisitos de comunicación: Estrategia.....	105
9.10. Plan de Gestión de los recursos.....	114
9.11. Matriz DOFA estratégica y ruta de emprendimiento.....	117
Conclusiones.....	121
Recomendaciones.....	124
Referencia.....	126

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA.....	41
Tabla 2. Matriz de Factores Externos / EFE.....	45
Tabla 3. Matriz de Factores internos / EFI.....	49
Tabla 4. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica.....	52
Tabla 5. Matriz PEST.....	56
Tabla 6. Ecosistema de Emprendimiento.....	74
Tabla 7. Acta de constitución del proyecto.....	77
Tabla 8. Plan para la Dirección del proyecto.....	83
Tabla 9. Línea base del alcance.....	85
Tabla 10. Estructura de desglose de trabajo - EDT.....	86
Tabla 11. Procedimientos.....	92
Tabla 12. Plan de gestión de Riesgos.....	97
Tabla 13. Expectativas de los interesados.....	99
Tabla 14. Alcance e impacto.....	101
Tabla 15. Estrategia con cada interesado.....	103
Tabla 16. Supuestos.....	104
Tabla 17. Requisitos de Comunicación: estrategias.....	105
Tabla 18. Tecnología de comunicación.....	110
Tabla 19. Plan Gestión de recursos.....	114
Tabla 20. Matriz DOFA y Estratégica.....	117

Lista de figuras

Figura 1. Ubicación del municipio Antioqueño.....	35
---	----

Lista de anexos

Anexo. Cuestionario	130
Anexo B. Resultados Turnitin.....	135

Introducción

La agricultura es la base primordial de la economía del país. Colombia es un país donde la mayor parte del territorio es rural y la gran concentración de la población se localiza en el sector urbano; siendo una de las causas la situación de violencia y desplazamiento forzado que ha vivido la nación a lo largo de su historia.

Es necesario, relacionar el concepto de Ruta de emprendimiento inicialmente con el mundo globalizado y de crecimiento acelerado e incluso afortunadamente en ocasiones con límites establecidos por cada participante activo de la economía dentro de contextos internacionales y nacionales. Es así como (Navarro, 2012) aborda una investigación, la cual se titula “Responsabilidad Social y emprendimiento corporativo” donde su principal aporte fue mostrar el nuevo foco de los negocios en el sector rural del país de España. El principal enfoque estratégico de las empresas que llegan a las regiones va de la mano con la mejora de la sociedad en medio de la crisis global de las dos últimas décadas.

En este contexto, el modelo de desarrollo económico del país desde mediados del siglo XX, ha sido enfocado a la economía industrial, dejando de lado el desarrollo económico del sector rural e incrementando los índices de pobreza multidimensional y monetaria haciendo que las personas del sector rural sean vulnerables a cualquier tipo de amenaza como el aumento de los intermediarios en los procesos de comercialización de bienes o productos.

De este modo, la poca creación de empresas rurales conlleva a que en el área rural no se generen empleos formales; por lo tanto, no hay dinámicas económicas que ayuden a mejorar la calidad de vida de los habitantes y los indicadores macroeconómicos municipales como el empleo, producción, consumo, ingresos y ahorro.

Así pues, para llevar a cabo el desarrollo de los objetivos trazados, el tipo de investigación para el desarrollo del proyecto aplicado fue cuantitativo descriptivo debido a que se utilizaron como técnica para recoger información un cuestionario electrónico que permitió caracterizar las necesidades de los emprendedores. Además, para la verificación de hipótesis teóricas e insumo para el diseño de la ruta de emprendimiento rural del Municipio.

Finalmente, con el desarrollo de esta propuesta se creó una ruta que, de manera asertiva, conduce a la creación de micro, pequeña, mediana y famiempresas en el sector rural del municipio antioqueño que ayuda a dinamizar la economía local generando empleo, ingresos que se traducen en calidad de vida de los habitantes y empresas formales que aumentan el recaudo de impuesto municipal y por ende la posibilidad de aumentar el gasto público en proyectos de inversión social.

Capítulo 1. Bases Académicas

1. Planteamiento del problema

La agricultura es la base primordial de la economía de un país en desarrollo como Colombia en donde el 94.4% de su territorio es rural y la mayor parte de la población se concentra en el sector urbano, como consecuencia de la situación de violencia y desplazamiento forzado que ha vivido el país a lo largo de su historia (Revista Semana , 2012). Según el Informe de Desarrollo Humano del año 2011 “Colombia Rural, razones para la esperanza”, el 32% de los habitantes de Colombia son pobladores rurales y en tres cuartas partes de los municipios se predominan las relaciones de estructuras sociales del orden rural.

El modelo de desarrollo económico del país, desde mediados del siglo XX, ha sido enfocado a la economía industrial, dejando de lado el desarrollo económico del sector rural e incrementando los índices de pobreza multidimensional y monetaria. La desigualdad en la tenencia de tierras, los pocos accesos al crédito aumentan la situación de vulnerabilidad de los campesinos del país. Estas situaciones hacen de los campesinos sean frágiles a cualquier tipo de amenaza como el aumento de los intermediarios en los procesos de comercialización de bienes o productos (PNUD, 2011).

El Acuerdo Final para la *Terminación de un Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*, firmado en el mes de noviembre de 2016 con el grupo armado FARC se fundamenta en la Reforma Rural Integral en donde se establecen las bases para un cambio estructural en el campo colombiano que ayude a la creación de condiciones de bienestar y buen vivir para la población rural del país. Este acuerdo reconoce a la economía campesina como el pilar para el desarrollo del campo colombiano, eliminando el hambre con la

generación de ingresos a través de empleos dignos y la formalización de las unidades productivas agrícolas familiares (Ministerio de Agricultura , 2017).

En el año 2018 el Estado lanza la Política Publica “Agricultura Campesina, Familiar y Solidaria” la cual sirve como marco orientador para la acción del Estado en el fortalecimiento de las capacidades sociales, económicas y políticas de las familiar y comunidades que pertenecen a la Agricultura Familiar, Campesina y Comunitaria, dándole un rol fundamental a la producción agropecuaria, seguridad y soberanía alimentaria y a la generación de empleo.

A pesar de los esfuerzos realizados por el Estado, la creación de empresas rurales no ha incrementado como se esperaba. Según el Censo Nacional Agropecuario, el 80% de los 43 millones de hectáreas corresponde a pasto y a rastrojo y el 20% restante corresponde a cultivos transitorios y permanentes. 7.1 millones de hectáreas en Colombia son para cultivar, lo que más se cultiva son tubérculos y plátanos, en segundo lugar se encuentran los cereales y las frutas, según cifras publicadas por el DANE (2016). Este informe del DANE presentado en el año 2016, determina que en Colombia se redujo la cantidad de habitantes en el área rural en dos millones, de igual manera, el informe muestra que en el campo colombiano hay 2,7 millones de productores de los cuales el 73.3% son productores residentes, a pesar de esto, las condiciones de vida de los habitantes rurales no son las mejores ya que el 16% de las viviendas no cuentan con acceso a servicios públicos y el 17.8% de las viviendas visitadas se encontraban desocupadas (Ministerio de Agricultura, 2017).

Los departamentos con mayor participación en la producción agropecuaria son: Antioquia 8.3%, Tolima 7.4%, Valle del Cauca 7%, Meta 7.1% y Cundinamarca 4.3% (Pinilla, 2016). Estas cifras evidencian la concentración de la producción y la propiedad de la tierra en las regiones cercanas a los centros urbanos más poblados. La tierra se encuentra

en manos de unos pocos y los campesinos son los encargados de labrar la tierra (Pinilla, 2016).

Esta situación en el campo colombiano no ayuda a las dinámicas de crecimiento y desarrollo económico endógeno, a mejorar la calidad de vida de los habitantes y los indicadores macroeconómicos municipales como el empleo, producción, consumo, ingresos y ahorro.

El municipio de San Pedro de los Milagros, aunque se encuentra ubicado en la zona norte de Antioquia, cercano a la ciudad de Medellín, con gran riqueza lechera no es ajeno a esta situación. Con altos niveles de pobreza rural, un Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas- NBI del 24.54%, un Índice de Pobreza Multidimensional del 69.20% (50% del municipio) y un 5.10% de personas en condiciones de miseria demuestran las precarias condiciones de vida de los habitantes rurales del municipio. En cuanto a ocupación se identifica que el 65% de los habitantes se desempeña como peón o jornalero, el 3% trabaja en su propia finca o finca en arrendamiento y el 11% es empleado doméstico, lo que evidencia una alta concentración de la tierra (Universidad Católica del Norte - UCN, 2011).

Formulación del problema

¿Con la ruta de emprendimiento se logrará dinamizar la economía rural del municipio de San Pedro de los Milagros, Antioquia?

2. Justificación

Con la firma de los Acuerdos de Paz de La Habana en 2016, se pretende devolver al campo la importancia que tiene en el desarrollo y crecimiento económico del país. El Estado para ello ha impulsado el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes rurales con programas como “El Campo Emprende”. Sin embargo, el éxito de dichos programas radica en la cultura emprendedora y en las capacidades y habilidades administrativas que tengan los campesinos, de lo contrario estos programas están destinados al fracaso (Ministerio de Agricultura , 2017).

El emprendimiento es una tendencia mundial en la actualidad, pero desde 1920 se viene tratando el tema del emprendimiento en la economía, ubicando al emprendedor como el principal protagonista de la creación de empresas y por ende de la dinamización de la economía local. No obstante, no hay emprendimiento ni creación de empresas sin una visión del empresario.

El campo colombiano ha sido beneficiado con diversos programas de fomento, por ejemplo, el Programa de Desarrollo Rural con Equidad el cual tiene por objetivo “Mejorar la competitividad y la productividad del sector agropecuario” utilizando como instrumentos líneas de crédito, incentivos a la productividad, entre otros (Ministerio de Agricultura, 2019). El acceso a estos programas para la población campesina depende de la formulación de un plan de negocios y de demostrar capacidad de producción y de pago, conocimientos que no están a la mano del campesino que puede ser beneficiario ni de los funcionarios públicos de las Secretarías de Agricultura o Umatas, por ello, es trascendental la creación de una Ruta de Emprendimiento Rural donde no solo se mapeen las instituciones de cooperación, crédito y fomento, sino que se desarrolle un programa desde el Ser para el Hacer, es decir, se

identifiquen las habilidades emprendedoras, la capacidad de trabajo en equipo, la resistencia a la frustración que trae consigo ser emprendedor con la formulación del plan de negocios y el desarrollo de capacidades y habilidades gerenciales y administrativas.

La creación de la Ruta Emprendedora del Municipio de San Pedro ayudará a los productores campesinos a formular el plan de negocios, desarrollar habilidades desde el Ser y habilidades gerenciales y administrativas para la búsqueda de fuentes de financiación de su proyecto productivo, sea a nivel individual o colectivo.

De esta manera se espera dinamizar la economía local con el propósito no solo de generar crecimiento económico, sino también desarrollo económico de tal forma que los habitantes del sector rural de la economía de San Pedro de los Milagros tengan acceso a mejores condiciones de vida.

3. Alcance y Limitaciones

Alcance

Se propone diseñar la ruta de emprendimiento rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros–Antioquia como una herramienta que ayudará al direccionamiento del emprendimiento y la creación de empresas a nivel rural.

Limitaciones

- El proyecto no abarca las fases de implementación y evaluación de estrategias.
- No se cuenta con la voluntad del ente territorial y los actores involucrados para el desarrollo de la metodología.
- No se encuentra información suficiente para el diseño de la ruta de emprendimiento.

4. Hipótesis

Con el diseño de una ruta de emprendimiento rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros se logrará dinamizar la economía local debido a que la población tendrá la posibilidad de crear y formalizar sus procesos productivos. Esta formalización ayuda a la generación de empleo y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes. Con la creación de empresas se mejorarán las variables macroeconómicas teniendo un impacto positivo en el desarrollo y crecimiento económico local.

5. Objetivos

Objetivo General

Diseñar una ruta de emprendimiento rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros–Antioquia para la dinamización de la economía local.

Objetivos Específicos

- Describir el contexto socioeconómico del Municipio de San Pedro de los Milagros–Antioquia.
- Caracterizar las necesidades de los grupos de interés de la Ruta de Emprendimiento.
- Proponer una ruta de emprendimiento rural para la dinamización de la economía local.

6. Marcos de Referencia

Estado del arte o antecedentes

Todo plan de negocio se encuentra en la constante búsqueda de reinventarse, tomando de referencia las habilidades blandas de cada persona y la manera como éste moldea la combinación de la gestión del talento humano, conocimiento e información y hace de ellas una gran ventaja. De este modo, no se hace nada sólo con el cumplimiento de las pautas que puede ilustrar una guía sino se lleva el liderazgo y demás virtudes para sacar adelante la idea de emprendimiento (Calderón et al, 2011).

Dentro de ese marco, los municipios que trabajen bajo el esquema de una ruta de emprendimiento como lo han estudiado además las autoras ecuatorianas (Chirinos et al, 2012) en la investigación denominada “*Responsabilidad empresarial o empresas socialmente responsables*” y los autores (Salinas & Osorio, 2012) en la obra llamada “*Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación*”, en la que quieren entender el cómo facilitar la creación del mejor ambiente laboral facilitando el establecimiento de cualquier mapa de trabajo basado en procesos y procedimientos. Además, es vital el entendimiento de la dinámica del líder en la comunidad y entender su relación con el medio ambiente y el cómo una inversión social se traduce en modelo económico exitoso; de forma tal, que el cliente es comprendido y se llena en sus expectativas.

Por consiguiente y acorde al interés de lo formulado (Cubillos, 2015) en el artículo titulado “*La RSE como elemento estratégico en las Mipymes colombianas*”, como fundamento de integración de la ruta de emprendimiento rural y la Responsabilidad Social de las empresas o el ente administrador del municipio de San Pedro, en el cual aborda conceptualmente el ciclo PHVA planteando que en sí mismo le genera trabajo ordenado y

por etapas. Marcando así la ruta de emprendimiento rural como una organización con entradas, procesos y salidas y que su producto sea la mezcla de habilidad humana, amor al ecosistema y servicio a la comunidad.

De este modo, relacionando el tema de la agricultura y el tema rural se presentan los autores (Keone & Torres, 2010) representantes de un centro de investigación mexicano que en su obra "*Innovative corporate social responsibility in Botswana The Debswana mining company study case*" buscando realizar un análisis práctico sobre dicha compañía dedicada a los diamantes en el África, quienes apuntan su investigación en rutas de creación de negocios sólidas, siendo soportadas a través de instituciones locales y regionales. La investigación apunta al ser autodidacta y adaptarse al entorno y sacar el mejor provecho de convenios y alianzas. Para el caso de San Pedro de los Milagros se cuenta con el apoyo de su plan de desarrollo "Juntos construimos el cambio" y de forma paralela al escenario presentado por el autor mexicano, se concluye que si una organización tiene un plan estratégico podría abrirse al conocimiento y aplicarlo en pro del beneficio de los hogares regionales y proyectar sus espíritus emprendedores hacia metas altas.

Para ahondar en el tema sobre la gran relación entre una ruta de emprendimiento y RSE como marco legal, aparecen otros autores colombianos (Duque et al, 2013) quienes indican en el artículo llamado "*Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones*" que es propio entender que la responsabilidad social empresarial (RSE) no es solo una carta de presentación o de resumen al final del mes en los escritorios de ejecutivos y no es una tendencia o un estilo de moda, sino que se constituye en un guía o foco de luz para ir creciendo y desarrollándose apropiadamente conforme pasan los años y aportar de forma significativa al desarrollo de las comunidades rurales de nuestro país.

De forma similar, en el estudio exhaustivo de (Vázquez & Peligros, 2018) en el artículo nombrado como “Desarrollo local, desarrollo rural y juventud. Hacia la definición de un marco general para la puesta en práctica de políticas de desarrollo rural aplicadas a la juventud”, los autores explican la relación que tienen sobre Responsabilidad social empresarial y gestión humana con el diseño de rutas de emprendimiento. Existe una vinculación que se enfoca en un modelo explicativo representado en cuatro ejes: el primero habla de identificar los componentes que a través de las políticas públicas en materia, el cual guían el accionar de la gestión humana; que lleva al segundo eje en donde orienta este proceso a la inclusión de los trabajadores de la región, para que en el tercer eje se pueda obtener resultados frente a la evaluación de la ruta de negocio en el accionar de la empresa financiadora o de la red de acción dentro del municipio, identificando las prácticas de emprendimiento que son reconocidas por los trabajadores y por último en el cuarto eje registrar, a partir de una afirmación por parte del responsable del proceso de gestión humana en la región, el valor que aportan las acciones de esta implementación orientadas hacia el trabajador mismo y al desempeño de la ruta de negocio.

Finalmente, una ruta de emprendimiento sustentada en principios de valores humanos, cooperación, servicio, tecnología y partiendo con el cuadro en mente, proyectará grandes sueños y rentabilidades sostenibles para el ecosistema, el crecimiento de recursos locales y trabajo en equipo consolidando redes sociales fuertes y de carácter fuerte para el emprendimiento. En efecto, la creación y desarrollo empresarial de la ruta de emprendimiento debe ser integral ya que, si se aumenta el nivel de innovación y participación en una comunidad o región, esta presentará mejores indicadores de

empleabilidad y disminución de pobreza, traduciéndose en mejor calidad de vida (Cardona et al, 2017).

Marco Teórico

El crecimiento acelerado de la población y el aumento de la demanda de trabajo hace que las empresas existentes en los países emergentes no puedan atender dicha demanda, en especial en el sector rural. Este desequilibrio en el mercado de trabajo está generando situaciones sociales y económicas críticas, la población se encuentra en contextos de pobreza monetaria y multidimensional que agudizan problemáticas históricas como la violencia, limitado acceso al sistema de seguridad social, a los servicios públicos y a la educación (Ovalles et al, 2018).

La generación de riqueza y con ello el mejoramiento de las variables macroeconómicas como la producción, el empleo y el ingreso son un reto permanente para los organismos multilaterales y los entes gubernamentales (Marulanda & Morales , 2016). Es así como la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en la cual se plantean 17 objetivos que abarcan las esferas social, económica y ambiental. Con el cumplimiento del objetivo ocho de desarrollo sostenible, se pretende estimular el crecimiento económico con el aumento de los niveles de productividad e innovación tecnológica (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo , 2016) En este contexto el emprendimiento, el empresario y el emprendedor se convierten en el eje fundamental de los procesos de crecimiento económico.

La dinámica economía de un país se encuentra sustentada sobre la competitividad y la capacidad emprendedora de sus habitantes, debido a que es el emprendedor el que identifica

las oportunidades para el negocio. Actualmente existe un creciente interés por la creación de empresas como una solución al problema del desempleo (Herrera & Montoya , 2013).

Desde hace aproximadamente dos décadas el termino emprendiendo se ha popularizado en el ámbito académico como un campo de conocimiento adscrito a la administración, siendo calificado por algunos investigadores como un campo disciplinar emergente en etapa de construcción (Orrego, 2009), durante este tiempo se han desarrollado diversas investigaciones, no obstante, el conocimiento se encuentra dividido debido a la falta de fundamentación teórica y conceptual (Herrera & Montoya , 2013).

Desde el Siglo XVIII los pensadores económicos han desarrollado diversas fundamentaciones teóricas alrededor del empresario y el emprendedor, así como del concepto de emprendimiento. La palabra emprendedor proviene del francés *entrepreneur* que significa pionero. Richard Cantillon, en el año 1775 incluyo en la literatura económica por primera vez el término “*entrepreneur*, en donde define al emprendedor como el individuo que asume riesgos en condiciones de incertidumbre. Jean Baptiste Say es uno de los grandes pensadores del emprendimiento, su teoría definía al empresario como un catalizador para el desarrollo de productos. Adam Smith, considerado el mayor representante de la escuela inglesa y el padre de la economía, manifestó en sus obras, de manera indirecta, el papel del empresario en la economía. La Escuela Alemana también hizo su aporte al tema del emprendimiento. J.H Von Thusen considera al hombre como un sujeto económico cuya función es la maximización de la utilidad (Rodriguez , 2009).

En el Siglo XX, la Escuela Neoclásica americana Frederick Hawley identificó al emprendedor como el sujeto tomador de riesgo y protagonista importante del crecimiento económico.

En el análisis de los factores del crecimiento económico ha sido de gran importancia comprender el papel que desempeña el emprendedor en dicho proceso. Joseph Schumpeter, economista austriaco, observa a la innovación como un factor relevante en el crecimiento económico, por su parte, es el emprendedor el que introduce la innovación en el proceso de producción. De esta manera, el emprendedor es uno de los elementos esenciales del crecimiento económico (Galindo et al, 2016). En el proceso de emprendimiento el conocimiento es un instrumento determinante y el emprendedor es el único que tiene la capacidad de convertir dicho conocimiento en valor dentro del proceso de producción (Moina et al, 2020).

En los países emergentes el sector rural históricamente contribuido de una manera importante en el Producto Interno Bruto. El empresario rural ha tenido diversos roles a lo largo de la historia económica de la humanidad. Los principales roles son:

1. Agricultor subordinado en donde los campesinos se encontraban subordinados a un sistema feudal sin acceso a la tierra (Arias & Ribes, 2019).
2. Granjero negociante caracterizado por un campesino productor agrícola en donde sus productos eran destinados al mercado urbano, con una granja sin ninguna estructura empresarial.
3. Emprendedor rural, en donde el emprendimiento se presenta como una secuencia de etapas que van desde la percepción de la oportunidad, pasa por la toma de dicha oportunidad y termina en el desarrollo de los objetivos en torno a la producción, el empleo y la satisfacción personal (Arias & Ribes, 2019).

Además del emprendimiento, el emprendimiento rural se ha convertido en un desafío para los entes territorial debido a la baja competitividad de las empresas de este sector.

Marco Conceptual

Emprendimiento: La Real Academia de la Lengua Española RAE, define al emprendimiento como el proceso de iniciar una obra o negocio en un ambiente de incertidumbre, definición que no ha variado mucho desde el Siglo XVIII en donde se identificaba al emprendedor como las personas que iniciaban una obra por encargo (Rodríguez , 2009). La palabra emprendimiento tiene su raíz en el latín *in* que significa en y *prendere* que significa sostener. Otra forma de definir el emprendimiento es el proceso de descubrir y explotar oportunidades, definición que se encuentra muy ligada con el concepto de innovación dado que no es posible realizar un proceso de transformación sin la implementación de una idea (Prieto, 2017).

Emprendedor: Se define al emprendedor como la persona que identifica una oportunidad de un negocio, una necesidad de un servicio o producto o aquella persona que inicia un negocio por iniciativa propia. Una de las características del emprendedor es afrontar las situaciones o retos de una manera inteligente otras características relevantes del emprendedor es su capacidad de liderazgo y su capacidad para realizar cambios en su entorno (Prieto, 2017).

Innovación: Joseph Schumpeter ha influido notablemente en la definición de la innovación, para este autor el desarrollo económico se encuentra respaldado por la innovación en donde las antiguas tecnologías son sustituidas por las nuevas tecnologías (OCDE, 2006). Según Schumpeter, son las innovaciones radicales las que producen los cambios y las transformaciones definitivas en la sociedad. Autores como Nuria Rodríguez (1999) define la innovación como las actividades dirigidas “a la generación, por un lado, y a la aplicación por otro de nuevos conocimientos”, es decir, la creación de la idea entendida

como una nueva forma de hacer las cosas y la explotación de la misma donde se incluyen la explotación comercial, aplicación y transferencia de resultados (Rodríguez, 1999).

Ecosistema emprendedor: Corresponden a la infraestructura social, política y económica que apoya el emprendimiento a través de instituciones del orden público y privado (Nieto, 2016). Los ecosistemas se encuentran formados por tres grupos principales, los emprendedores, los líderes que dirigen la comunidad de emprendedores y los facilitadores que apoyan a los emprendedores. Estos facilitadores son el gobierno a través del desarrollo de políticas públicas que fomenten y fortalezcan la creación de empresas, las universidades, los inversionistas, entre otros (Hernández & González , 2017).

Emprendimiento Rural: Se entiende por emprendimiento rural la creación de unidades productivas que generan nuevos mercados y productos o que utilizan nuevas tecnologías en las zonas rurales (Molina , 2019). Según la FAO, otra forma para definir el emprendimiento rural es a través de la llamada Agricultura Familiar (AF) y es identificada como la “producción agrícola predial por cuenta propia de pequeña escala” (Maletta, 2011), este tipo de emprendimiento es asociado a emprendimiento por necesidad dados principalmente en los países en vías de desarrollo, que aunque se considera que no aportan de manera significativa al PIB, ayudan a la economía del sostenimiento o de supervivencia.

Crecimiento económico: Se define al crecimiento económico como el cambio cuantitativo de la economía de un país, medido como el aumento porcentual del PIB en un año. Si hay crecimiento económico en un país se puede traducir que las condiciones de vida de los habitantes han mejorado debido al comportamiento positivo de variables macroeconómicas como el empleo, el ingreso y el consumo.

Desarrollo económico: Según el Banco Mundial el desarrollo económico puede definirse como el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes un país o una región. Estos cambios se ven reflejados en el consumo material, el acceso a los servicios de salud, educación, servicios públicos y un medio ambiente adecuado, de igual manera, contempla aspectos como la igualdad de oportunidades, libertad política y libertades civiles (Gómez , 2010).

Desarrollo humano: El PNDU (1990) define al desarrollo humano como el proceso que permite ampliar las oportunidades de las personas, las oportunidades más esenciales para una persona son, una vida prolongada y saludable, entrada al sistema de educación y recursos, no solo monetarios, para alcanzar un nivel de vida decente. El desarrollo humano también puede ser definido como el logro de otro tipo de libertades, como las libertades políticas, económicas y sociales, además de la posibilidad de ser creativo y productivo (Rosales , 2017).

7. Diseño Metodológico

Se inició con la descripción del contexto socioeconómico del Municipio de San Pedro de los Milagros a través de revisión documental institucional, referentes teóricos y fuentes virtuales. Se investigó en el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 y políticas públicas aprobadas a la fecha, lo cual permitió elaborar una matriz de potencialidades y limitantes del Municipio y el análisis de las mejores estrategias para la dinamización de la economía local. Para la caracterización de las necesidades de los grupos de interés se utilizaron metodologías rápidas participativas con emprendedores del Municipio, debido a la situación del COVID-19, estas actividades se ejecutaron utilizando herramientas interactivas a través de la aplicación de un cuestionario. Con los resultados de la aplicación de esta metodología, se procedió a seleccionar la mejor alternativa de solución a la necesidad o necesidades identificadas.

En la elaboración de la ruta de emprendimiento se identificaron los actores del ecosistema emprendedor del Municipio, de orden público y privado que pueden acompañar los procesos de crecimiento de las empresas rurales. Se diseñaron las etapas del proceso de acompañamiento desde la ideación hasta la puesta en marcha y sostenibilidad de la empresa. Para el diseño de la Ruta de Emprendimiento Rural, se utilizaron los estándares de la gestión de proyectos del PMBOK 6 Edición, en la elaboración del acta de constitución del proyecto, plan para la dirección del proyecto, EDT, gestión de las comunicaciones, gestión de los riesgos, gestión de los recursos y gestión de los interesados del proyecto.

Definición del tipo de investigación

El tipo de investigación para el desarrollo del proyecto aplicado es un enfoque de metodología Mixta, es decir, que el proyecto integró métodos cualitativos y cuantitativos.

Los beneficios de estos métodos de investigación son los hallazgos más completos, una mayor confianza, mejor validación y entendimiento de los resultados (Ugalde & Balbastre, 2013). Las metodologías mixtas son complementarias, proporcionan más conocimiento y ventajas como información más detallada.

Cualitativa porque se hizo revisión documental para la elaboración del contexto socioeconómico del Municipio, siendo la teoría un precursor para la investigación que permitió la comprensión del contexto. No solo explorar y describir sino facilitar explicaciones significativas ante la problemática identificada. La descripción socioeconómica permitió recoger información que luego fue probada con la investigación cuantitativa.

Cuantitativa debido a que se utilizó como técnica para recoger información un cuestionario electrónico que permitió caracterizar las necesidades de los emprendedores. Además, para la verificación de hipótesis teóricas e insumo para el diseño de la ruta de emprendimiento rural del Municipio.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población. El estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada (Pita & Pértegas, 2002).

Para el diseño de la ruta de emprendimiento y según Bryman (1988), la metodología cuantitativa de investigación se caracterizó porque:

- El investigador aplicó unas pautas sólidas basadas en experiencias académicas y se tuvo el menor contacto posible en el contexto del Municipio de San Pedro donde se desarrolló el problema identificado.
- El cuestionario aplicado facilitó resultados y sus interpretaciones facilitaron la toma de decisiones.
- Los resultados del cuestionario fueron tangibles, rigurosos y precisos dado que fueron recogidos a través de procedimientos sistemáticos.

En síntesis, la metodología cuantitativa busca a través de una muestra interpretar una población, haciendo énfasis en que no se quiere analizar o describir algo en particular sino unas generalidades (Ugalde & Balbastre, 2013).

Capítulo 2. Contexto Socioeconómico Municipal

8. Contexto socioeconómico del Municipio de San Pedro de los Milagros– Antioquia.

8.1. Ubicación geográfica

San Pedro de los Milagros es un municipio ubicado en el norte de la región antioqueña, muy cerca más o menos de una hora de la capital. Cuenta con clima frío de 16 Grados y goza de belleza natural inusual (Plan de desarrollo 2020 – 2023: Juntos construimos el cambio).

Figura 1.
Ubicación del municipio antioqueño



Fuente: PND San Pedro

El poblado según datos a 2019 es de 27.498 habitantes, donde están repartidos equitativamente entre hombres y mujeres. Habitan el territorio urbano un total de 14.747 correspondiente al 53,63% de la población (Ministerio de Agricultura , 2017).

8.2. *Ámbito económico*

Los principales renglones de la economía del municipio son: el sector agroindustrial y el sector Turístico, el cual es el más dinamizado de la región. Según fuentes de la alcaldía municipal.

Con respecto a la economía, San Pedro resulta ser uno de los municipios antioqueños más estables en sus indicadores de salud, educación, vivienda y economía, aunque es informal. Esto debido a su cercanía a la capital del departamento, considerándose la zona rural por defecto de Medellín tan sólo 44 km:

- La situación económica que pasa el país durante la última década y más ahora con la contingencia mundial del Covid-19, no es ajena en afectar directamente la economía turística de la región. aunque en el último informe del municipio, muestra un avance alentador en el sector turístico nacional, con el aumento considerable de ingresos de extranjeros a la nación a conocer especialmente embalses y altos de mirador.
- La demanda turística en la región ha aumentado en los últimos años, desde la firma de los acuerdos de paz, y el fin de las FARC, ha marcado un beneficio en la ocupación hotelera, generando ingresos y empleos.
- La informalidad, ha venido en aumento en los últimos años, la creación hostales por horas, o casas de paso, amenazan con disminuir el ingreso de turistas a los hoteles legalmente establecidos. Además, gran parte de la población se dedican al trabajo en fincas logrando el jornal diario y a servicios varios domésticos. Son poco los vinculados a la industria lechera, de la cual se convierten en el mayor productor de leche del país.
- Cuenta con 28 restaurantes y 11 hoteles (Plan de desarrollo 2020 – 2023: Juntos construimos el cambio).

El municipio cuenta con un amplio portafolio de servicios para llevar a cabo diferentes actividades turísticas y eventos gastronómicos producto de los lácteos,

aprovechando el potencial desarrollo de la región con una perspectiva de crecimiento, con los recursos naturales, la infraestructura y el capital humano. Y Así lograr una sostenibilidad real.

8.3. *Ámbito Socio-cultural*

- Entre estos factores, se tienen en cuenta la demografía, condiciones de vida, cultura, educación. San Pedro de los Milagros tiene una población aproximada de 27.498 habitantes, de los cuales 13.580 son hombres y 13.918 son mujeres. Habitan el territorio urbano un total de 14.747 correspondiente al 53,63% de la población (Ministerio de Agricultura , 2017).
- En cuanto a la educación, en el municipio tiene un porcentaje bajo de analfabetismo viéndose más relevante en las zonas rurales.
- En relación a la cultura y al deporte: San pedro cuenta con varios eventos de tipo cultural, que sirve para la integración de los ciudadanos propios y los visitantes, tales como:
 - Mercado Sampedreño: Feria gastronómica y artesanal, feria de emprendimiento y mercado campesino.
 - Semana Santa en vivo.
 - Al señor de los Milagros se le realiza fiesta
 - Fiestas de la leche y sus derivados.
 - La semana de la cultura.
 - La semana de la juventud.
 - La feria gastronómica y artesanal.

- Pobladores del municipio tienen participación en cada uno de estos eventos, teniendo en cuenta el potencial turístico y la fuerte demanda que cada uno de los eventos trae.
- La situación socio cultural del pueblo antioqueño, no es ajena a la problemática nacional. La inseguridad, las pocas oportunidades y la desigualdad se mantienen con un porcentaje alto, sin embargo, es estable la situación y no ha afectado fuertemente el turismo. Pero el problema radica, en la informalidad, y es deber de las autoridades competentes, el manejo de la seguridad en toda el área, para que la percepción sea buena y evitar afectación en los visitantes.
- La creación y la exposición de eventos culturales, son otro pilar del turismo del municipio, que permite la creación de oportunidades para atraer demanda a la región y el fortalecimiento económico.
- Municipio de gran riqueza natural y cultural:
 - Basílica menor del señor de los milagros y se aprovecha semana santa para diversas actividades religiosos en pro de turismo.
 - Se realiza fiesta de la leche y de productos agronómicos.
 - El agroturismo toma fuerza en la conversión de productos.
 - Se potencializa el turismo en los embalses y altos.

8.4. Ámbito tecnológico

Los procesos de desarrollo tecnológico a nivel mundial, es una constante, y buscan la satisfacción plena de la población, limitando los tiempos y mejorando la comunicación. Por ende, se hace necesario estar a la vanguardia, o por lo menos, estar actualizado, en cada uno de los componentes tecnológicos que se puedan usar para que la experiencia de los clientes, sea del mejor agrado.

Las actualizaciones de hardware y software, se hacen necesarios dentro del municipio, los cuales, según cronogramas de mantenimiento y vida útil cambian toda su estructura de computación, en ciclos regulares.

Las redes sociales van de la mano con la tecnología, por lo tanto, la utilización de plataformas actualizadas, permite la búsqueda de sus servicios en turismo ecológico, como una de las primeras opciones, dentro de todas que allí se encuentran. La utilización de las diferentes versiones de Google, da la facilidad de buscar la localización del pueblo antioqueño.

En relación a la seguridad, el municipio cuenta con un amplio circuito de seguridad, con cámaras básicas, monitoreando las 24 hrs el cuerpo policial y militar, logrando seguridad para el cliente externo e interno.

8.5. Productos y/o servicios

El cliente en los últimos años ha venido cambiando, hasta tal punto, que es más exigente y junto con la tecnología, se mantiene más informado y busca: calidad, economía y buen servicio. No obstante, siempre será relevante la satisfacción de su necesidad.

Interesante entender programa e iniciativas para dimensionar el turismo como una estrategia de impulsar los senderos ecológicos, el espacio de interacción con aves y animales y apropiarse del potencial hídrico del lugar. De esta forma, se hace fuerte el turismo basado en el ecosistema (Plan de desarrollo 2020 – 2023: Juntos construimos el cambio).

Así pues, es prioritario formar personas en guías turísticos y que su enfoque sea el tema religioso, agronómico y de aves. Recalcando el sello de la región hacia los visitantes y se haga en base a la historia y los nuevos proyectos que se pueden acercar a la región.

8.6. Ámbito legal

La coyuntura política en Colombia, es evidente cada día, aunque no genera una afectación directa en el sector turístico. Como vimos anteriormente, el aumento de este sector de la economía, ha venido mejorando. El gobierno, busca crear políticas para que el turismo sea un sector fuerte y que permita el apalancamiento la industria hotelera y restaurante y agencias de turismo, permitiendo el desarrollo de las zonas donde este se presenta.

En el ámbito local, la alcaldía de San pedro, ha creado políticas que incentivan el fortalecimiento del sector turístico y hotelero en la ciudad. Políticas como:

El “Diseño de Producto Turístico” y la oferta turística que integra los atractivos turísticos, servicios y otras facilidades en el destino, susceptibles de ser vendidos”. En el “Producto Turístico” se expone la fortaleza de la religión, naturaleza y parte gastronómica (Plan de desarrollo 2020 – 2023: Juntos construimos el cambio).

Se puede concluir, que, en relación a este factor, el municipio, cuenta con el apoyo de las políticas locales y nacionales, determinadas al fortalecimiento, preservación y crecimiento económico. En este orden de ideas, solo se tiene que cumplir con las normas legales vigentes (Registro Nacional de Turismo, entre otros), velar por el cumplimiento de los estatutos y pago de los impuestos (IVA 19%; retención en la fuente 3.5%, ICA) que el sector demanda (Ministerio de Agricultura , 2017).

8.7. Matriz DOFA

Tabla 1.
Matriz DOFA

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Pasividad en el área de emprendimiento por parte de la población activa laboralmente • Desconocimiento de indicadores de gestión por parte de la población objetivo y fuente de trabajos • Poco crecimiento y agilidad en los negocios On-Line (e-commerce) • Monocultivo sin idea de negocio en un mundo globalizado • El precio de hoteles y restaurantes es más alto respecto a municipios cercanos con contextos similares • La mayoría población trabaja como jornalero y en oficios domésticos y con salarios bajos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas con clientes clave en la capital por su cercanía geográfica • La calidad percibida de los productos es superior a la de los competidores. • Reputación del municipio, con más de 200 años de historia y experiencia en el campo. • Productos del campo de muy buena calidad • Variedad y amplitud de la cartera de productos del campo • El municipio cuenta con una buena preparación técnica y tecnológica de sus empresarios locales en el tema de la leche • El municipio tiene presencia estratégica por su cercanía a la capital de Antioquia. • Estrategia clara de innovación por parte de la nueva administración • Sostenibilidad laboral, social y ambiental con las políticas públicas aplicadas los últimos años
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Papel clave del país en el sector lechero • Crecimiento del e-commerce • Aumento de la demanda del sector turístico y proyectos en temas agrícolas y ganaderos • Aumento de la demanda de planes turísticos con caminatas ecológicas y rutas religiosas • Nuevas tendencias en el turismo con ciclo montañismo y ecoturismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja inversión extranjera por la incertidumbre internacional • Ingreso de productos chinos al mercado • Ingreso de nuevas empresas con personal foráneo al mercado local • Incertidumbre tributaria • Competencia desleal

Fuente Propia

8.7.1. Análisis de los Factores Externos

8.7.1.1. Amenazas

- **Baja inversión extranjera por la incertidumbre internacional:** Teniendo en cuenta que como consecuencia directa de la emergencia social y económica generada por el COVID-19 se han visto afectados seriamente el flujo de recursos impactando negativamente la economía de cada hogar y afectando el bienestar de las familias alrededor de todo el mundo. Así pues, los inversionistas están en stand by igualmente que todo trabajador sin importar rango.

- **Ingreso de productos chinos al mercado:** El ingreso de productos chinos a Colombia para su comercialización a afectado negativamente al sector artesanal, dado que el costo es muy bajo, afectando gravemente la industria del turismo en la venta de recuerdos y el comercio de cueros, pieles y telas. En los últimos cinco (5) años las importaciones han sido más altas que las exportaciones de productos colombianos.

- **Ingreso de nuevas empresas con personal foráneo al mercado local:** En los últimos dos años como lo indica el plan de desarrollo del municipio, se ha presentado la creación de nuevos negocios agropecuarios y de turismo en pueblos cercanos, siendo una amenaza para el municipio ya que la mayoría de personas vienen con deseos de conocer la maravillosa naturaleza y variedad de productos derivados de la leche con una ruta clara y marcada. La administración local ha mitigado este riesgo con el conocimiento del cliente, generando nuevos productos innovadores de calidad, que le han permitido mantenerse en el mercado regional del turismo religioso y comercio de productos como papá y leche.

- **Incertidumbre Tributaria:** La no estabilidad de lineamientos claros en temas tributarios, es una clara amenaza al crecimiento de las empresas o proyectos en la región antioqueña, dado que está limitando el ingreso durante esta época de pandemia COVID -19,

por la gran incertidumbre que se presenta, a su vez, incremento el porcentaje del Impuesto al valor agregado - IVA, se ve reflejado en el costo al consumidor final. A hoy cada año Colombia presenta una reforma tributaria, la cual desestabiliza el comercio de las pequeñas y medianas empresas en Colombia.

- Competencia desleal: Se presenta en las importaciones de mercancía asiática, dado que entran a precios muy bajos debido a políticas desleales como su disminución en costos por la práctica horrorosa, que es el trabajo a destajo y en condiciones infrahumanas. Adicional aún que el estado ha creado políticas para el control del contrabando, sigue llegando mercancía a través del mercado negro.

8.7.1.2. Oportunidades

- Crecimiento económico del país, la región donde se encuentra y la globalización. Papel clave del país en el sector lechero: Desde la apertura económica los mercados han podido participar en los mercados externos, con retos constantes en innovación, diversificación, a través de una actualización constante en tecnología, conocimiento de nuevas culturas. El Turismo ha hecho parte del día a día de la sociedad. La globalización y el crecimiento se toma como oportunidad para que el sector del agroturismo mejore su perfil como exportador y de esta manera sacar provecho de nuevas expansiones.

- Crecimiento del e-commerce: La tecnología, los desarrollos y avances, la evolución de la industria tiene como factor clave contar con un socio estratégico que apoye la logística de sus operaciones, el sector agropecuario y del turismo se sitúa en un entorno muy dinámico, en el que las innovaciones de estas generaciones jóvenes cada vez tienen un gusto al comercio más simplificado, con amplias variedades de servicios como el ciclo montañismo y un nivel de competencia elevado. La tecnología, los tiempos de los consumidores han

obligado a presentar una actualización de la nueva forma de vender, de facilitar las gestiones. Esta es una oportunidad de fortalecer y poder atraer mayores clientes.

- Aumento de la demanda del sector turístico y proyectos en temas agrícolas y ganaderos: El desarrollo del país en temas de vías y obras han generado una gran oportunidad en la tecnificación del sector turístico y del campo (Agropecuario, ganadería) generando desarrollos en las microempresas regionales para que sean utilizadas como bases y protecciones internas de sus nuevas ideas de negocio, entre otras.

- Aumento de la demanda de planes turísticos con caminatas ecológicas y rutas religiosa: El incremento de personal en estos dos ámbitos al igual que sus políticas de incentivar el producto y el turismo colombiano, abre una gran oportunidad de apertura del mercado e incremento de ventas, siendo clientes aliados para el fortalecimiento del sector.

- Nuevas tendencias en el turismo con ciclo montañismo y ecoturismo: Las tendencias cambiantes de los consumidores son una oportunidad clara, dado que permite diversificar y fortalecer los productos a través de innovación, enfocados en alta calidad, a un precio justo y buena diversión para todas las edades.

Tabla 2.
Matriz de factores externos / EFE

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
<u>OPORTUNIDADES</u>			
• Crecimiento económico del país, la región donde se encuentra y la globalización. Papel clave del país en el sector lechero	0,05	2	0,1
• Crecimiento del e-commerce	0,08	2	0,16
• Aumento de la demanda del sector turístico y proyectos en temas agrícolas y ganaderos	0,1	2	0,2
• Aumento de la demanda de planes turísticos con caminatas ecológicas y rutas religiosas	0,1	4	0,4
• Nuevas tendencias en el turismo con ciclo montañismo y ecoturismo	0,1	4	0,4
<u>Total, ponderación Oportunidades</u>			1,26
<u>AMENAZAS</u>			
• Baja inversión extranjera por la incertidumbre internacional	0,05	2	0,1
• Ingreso de productos chinos al mercado	0,2	2	0,4
• Ingreso de nuevas empresas con personal foráneo al mercado local	0,1	3	0,3
• Incertidumbre tributaria	0,08	2	0,16
• Competencia desleal	0,14	2	0,28
<u>Total, ponderación Amenazas</u>			1,24
TOTAL	1		2,50

Fuente propia

De acuerdo a los resultados que arroja la matriz podemos indicar que el municipio responde de una forma adecuada a las oportunidades direccionándolas para el beneficio y crecimiento local, lo cual se puede evidenciar a través de sus calificaciones, con una ponderación total de 2,50 por encima de la media de la máxima calificación en 4 puntos.

Las oportunidades a las que mejor responde el municipio como se puede observar en la matriz es el aumento de la demanda del sector turismo y construcción de proyectos en temas del agro, aumento de la demanda de caminatas ecológicas para instituciones y grupos familiares y a las nuevas tendencias en el mercado a nivel de innovación, en donde el municipio se ha encargado de crear estrategias para aprovechar estas variables de oportunidades. La administración local se ha caracterizado por tener una amplia capacidad de innovación, atendiendo a cada uno de los desafíos que genera el mercado regional y nacional.

Dentro de las amenazas que generan mayor riesgo para el municipio podemos identificar el ingreso de nuevas ideas de negocio en turismo en municipios aledaños y a trabajadores foráneos en la región ocupando plazas que son para la localidad. Sin embargo, el municipio no tuvo una ponderación alta, sobre salió de la media indicando que debe mejorar sus estrategias para mitigar las amenazas que se generan día a día en el mercado, actualmente el municipio es una de las más reconocidas del sector turístico religioso y de productos derivados de la leche por su innovación y de alta calidad.

8.7.2. Análisis de los Factores Internos

8.7.2.1. Fortalezas

- Alianzas con clientes clave en la capital por su cercanía geográfica: Dentro de la base de datos el municipio se encuentran clientes grandes como los colegios y congregaciones religiosas de Medellín, ofreciéndoles productos del agro y derivados de la leche,

contando con empresarios de pequeñas y medianas empresas, en los cuales la administración local se ha encargado de crear estrategias y planes de capacitación a ellos, enfocados en su crecimiento, teniendo presente que si ellos crecen el municipio también lo hace, en este momento tienen en marcha el PDT “Juntos construimos el cambio” el cual tiene como objeto el bienestar a través de 4 líneas de acción.

- La calidad percibida de los productos es superior a la de los competidores: El municipio es altamente reconocido en el sector por la calidad de sus productos derivados de la leche y su esplendorosa naturaleza, siendo una de sus mayores fortalezas.
- Reputación del municipio, con más de 200 años de historia y experiencia en el campo: El municipio es una localidad con más de 200 años de antigüedad, la cual ha sido catalogada como mejor pueblo vecino de la capital antioqueña en cuanto a turismo religioso y hospitalidad de sus personas.
- Productos del campo de muy buena calidad: Manejan ganadería para el tema de la leche y cultivos de tomate de árbol, papá, repollo, zanahoria y coliflor.
- Variedad y amplitud de la cartera de productos del campo: El municipio hace un trabajo fuerte y constante en el conocimiento de los consumidores generando un amplio catálogo de productos, enfocada en mercados del día a día, pero no al por mayor.
- El municipio cuenta con una buena preparación técnica y tecnológica de sus empresarios locales en el tema de la leche: El municipio cuenta con industria lechera que es innovadora, vanguardista y tecnológica que ofrece soluciones superiores en productos derivados, realizando una fuerte inversión en capacitación del personal y adquisición de tecnología de punta para la mejora de sus procedimientos.

- El municipio tiene presencia estratégica por su cercanía a la capital de Antioquia: El municipio está a 42 Km de Medellín buscando la integración Regional para el desarrollo económico y social.
- Estrategia clara de innovación por parte de la nueva administración: El municipio entrega al mercado infinitas posibilidades para que su materia prima sea transformada en un sinnúmero de escenarios creativos, la invocación es uno de sus valores principales que se quieren capitalizar estos años venideros.
- Sostenibilidad laboral, social y ambiental con las políticas públicas aplicadas los últimos años: Presenta una estrategia de manera responsable con el entorno a nivel laboral, social y ambiental, a través de capacitaciones, seguridad del personal, proyectos sociales de mejoramiento de medios de vida de las veredas y barrios y procesos tecnológicos eficientes para el cuidado del agua y la tierra.

8.7.2.2. Debilidades

- Pasividad en el área de emprendimiento por parte de la población activa laboralmente: Aun siendo una región con grandes ecosistemas y tradiciones religiosas con una hermosa basílica, el municipio debe mejorar sus estrategias, dado que el poco crecimiento en las ventas que se genera anualmente se debe a la falta de conocimiento de sus productos y bajas visitas a sus clientes por parte de sus vendedores.
- Desconocimiento de indicadores de gestión por parte de la población objetivo y fuente de trabajos: Como lo indica el PDT hay vendedores que no conoce los indicadores de gestión. El municipio está generando una estrategia de fortalecimiento y seguimiento para poder fortalecer esta debilidad.

- Poco crecimiento y agilidad en los negocios On-Line (e-commerce): Esta es una propuesta que se estará implementando a partir de la ruta de emprendimiento presente, siendo una de las debilidades más representativas del municipio y que se ha tomado mucho tiempo en tomar la decisión de implementarla.
- Monocultivo sin idea de negocio en un mundo globalizado: Las estadísticas base del plan de desarrollo muestra que la fuerza laboral en su mayoría son jornaleros y la única industria es la de la leche. Además, cada hacendado o dueño de finca maneja su propio cultivo para el sustento diario.
- El precio de hoteles y restaurantes es más alto respecto a municipios cercanos con contextos similares: El municipio cuenta con más de 10 hoteles y 20 restaurantes, pero en su gran mayoría trabajan independiente compitiendo entre ellos mismos y no con los pueblos aledaños.
- La mayoría población trabaja como jornalero y en oficios domésticos y con salarios bajos: El municipio tiene programas de beneficios para sus pobladores, generando pertenencia y apego al pueblo, en algunos casos solo se puede acceder a ellos después de cierta cantidad requisitos. En el municipio se tiene uno de los salarios más bajos de la región porque gran parte de la población trabaja como peón de finca y en servicios domésticos de casa.

Tabla 3.

Matriz de factores internos / EFI

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
<u>FORTALEZAS</u>			
• Alianzas con clientes clave en la capital por su cercanía geográfica	0,09	3	0,27
• La calidad percibida de los productos es	0,09	4	0,36

superior a la de los competidores.			
• Reputación del municipio, con más de 200 años de historia y experiencia en el campo.	0,04	4	0,16
• Productos del campo de muy buena calidad	0,09	4	0,36
• Variedad y amplitud de la cartera de productos del campo	0,08	3	0,24
• El municipio cuenta con una buena preparación técnica y tecnológica de sus empresarios locales en el tema de la leche	0,09	4	0,36
• El municipio tiene presencia estratégica por su cercanía a la capital de Antioquia.	0,05	2	0,1
• Estrategia clara de innovación por parte de la nueva administración	0,07	4	0,28
• Sostenibilidad laboral, social y ambiental con las políticas públicas aplicadas los últimos años	0,05	3	0,15
Total, ponderación Fortalezas			2,28
<u>DEBILIDADES</u>			
• Pasividad en el área de emprendimiento por parte de la población activa laboralmente	0,05	2	0,1
• Desconocimiento de indicadores de gestión por parte de la población objetivo y fuente de trabajos	0,06	2	0,12
• Poco crecimiento y agilidad en los negocios On-Line (e-commerce)	0,09	3	0,27
• Monocultivo sin idea de negocio en un mundo globalizado	0,05	2	0,1

• El precio de hoteles y restaurantes es más alto respecto a municipios cercanos con contextos similares	0,05	2	0,1
• La mayoría población trabaja como jornalero y en oficios domésticos y con salarios bajos	0,05	4	0,2
<u>Total, ponderación Debilidades</u>			0,89
TOTAL	1		3,17

Fuente Propia

De acuerdo a los resultados que arroja la matriz EFI podemos indicar que el municipio tiene muchas fortalezas, se debe hacer un análisis de las debilidades para poder generar estrategias que le permitan transformarlas en fortalezas, lo cual se puede evidenciar a través de sus calificaciones, con una ponderación total de 3,17 estando por encima de la media.

Las fortalezas más representativas que tiene san Pedro y a las que mejor responde como se puede observar en la matriz es la calidad percibida de los productos es superior a la de los competidores, reputación de la del turismo religioso, alta calidad e innovación de sus productos derivados de la leche, elevada preparación técnica y tecnológica en la industria de leche, su estrategia clara de innovación y sostenibilidad laboral, social y ambiental. El municipio se ha representado por su amplio portafolio de servicios de calidad, innovación y la más alta atención en turismo ecológico y religioso, manteniéndose a la vanguardia, teniendo un criterio firme de cuidado del medio ambiente y protección de su personal.

Dentro de las debilidades que se deben fortalecer en el municipio se puede identificar el poco crecimiento y agilidad en las ventas On-Line (e-commerce) y los salarios bajos según los pueblos cercanos para un jornal y trabajo de oficios varios. El municipio hasta este año ha logrado entrar formalmente en la era virtual y es claro que debe hacer un análisis de crear

una ruta que combine proyectos, especialmente en el sector eco y agro turístico. Sin embargo, el municipio obtuvo una ponderación alta, señalando una fortaleza al interior de sus procesos liderados por la administración local y departamental.

8.8. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica

El objetivo de esta matriz es analizar las mejores estrategias propuestas para el crecimiento y desarrollo del municipio.

Tabla 4.

Matriz cuantitativa de planeación estratégica

	Estrategias							
		Desarrollo del producto Innovación			Penetración del mercado / Nuevos nichos de mercado		Integración horizontal /Alianzas estratégicas	
Factores Claves	Valor	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	
DEBILIDADES								
<ul style="list-style-type: none"> Pasividad en el área de emprendimiento por parte de la población activa laboralmente 	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15	
<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de indicadores de gestión por parte de la población objetivo y fuente de trabajos 	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24	
<ul style="list-style-type: none"> Poco crecimiento y agilidad en los negocios On-Line (e-commerce) 	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	
<ul style="list-style-type: none"> Monocultivo sin idea de negocio en un mundo globalizado 	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15	
<ul style="list-style-type: none"> El precio de hoteles y restaurantes es más alto respecto a municipios 	0,05	2	0,1	4	0,2	4	0,2	

	Estrategias						
		Desarrollo del producto Innovación		Penetración del mercado / Nuevos nichos de mercado		Integración horizontal /Alianzas estratégicas	
Factores Claves	Valor	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
cercanos con contextos similares							
<ul style="list-style-type: none"> La mayoría población trabaja como jornalero y en oficios domésticos y con salarios bajos 	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
FORTALEZAS							
<ul style="list-style-type: none"> Alianzas con clientes clave en la capital por su cercanía geográfica 	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
<ul style="list-style-type: none"> La calidad percibida de los productos es superior a la de los competidores. 	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36
<ul style="list-style-type: none"> Reputación del municipio, con más de 200 años de historia y experiencia en el campo. 	0,04	2	0,08	2	0,08	4	0,16
<ul style="list-style-type: none"> Productos del campo de muy buena calidad 	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
<ul style="list-style-type: none"> Variedad y amplitud de la cartera de productos del campo 	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24
<ul style="list-style-type: none"> El municipio cuenta con una buena preparación técnica y tecnológica de sus empresarios locales en el tema de la leche 	0,09	3	0,27	2	0,18	4	0,36
<ul style="list-style-type: none"> El municipio tiene 	0,05	1	0,05	2	0,1	3	0,15

	Estrategias						
		Desarrollo del producto Innovación		Penetración del mercado / Nuevos nichos de mercado		Integración horizontal /Alianzas estratégicas	
Factores Claves	Valor	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
presencia estratégica por su cercanía a la capital de Antioquia.							
<ul style="list-style-type: none"> Estrategia clara de innovación por parte de la nueva administración 	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21
<ul style="list-style-type: none"> Sostenibilidad laboral, social y ambiental con las políticas públicas aplicadas los últimos años 	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Total	1,00						
OPORTUNIDADES							
<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento económico del país, la región donde se encuentra y la globalización. Papel clave del país en el sector lechero 	0,05	3	0,15	2	0,10	4	0,20
<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento del e-commerce 	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24
<ul style="list-style-type: none"> Aumento de la demanda del sector turístico y proyectos en temas agrícolas y ganaderos 	0,1	3	0,3	2	0,2	2	0,2
<ul style="list-style-type: none"> Aumento de la demanda de planes turísticos con caminatas ecológicas y rutas religiosas 	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4

	Estrategias						
		Desarrollo del producto Innovación		Penetración del mercado / Nuevos nichos de mercado		Integración horizontal /Alianzas estratégicas	
Factores Claves	Valor	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
<ul style="list-style-type: none"> Nuevas tendencias en el turismo con ciclo montañismo y ecoturismo 	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
AMENAZAS							
<ul style="list-style-type: none"> Baja inversión extranjera por la incertidumbre internacional 	0,05	4	0,2	3	0,15	2	0,1
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de productos chinos al mercado 	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de nuevas empresas con personal foráneo al mercado local 	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
<ul style="list-style-type: none"> Incertidumbre tributaria 	0,08	2	0,16	3	0,24	2	0,16
<ul style="list-style-type: none"> Competencia desleal 	0,04	3	1,0	3	0,12	3	0,12
Total	1,00						
	2,00		6,73		5,96		6,74

Fuente Propia

8.8.1 Análisis de Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica del municipio

De este análisis seleccionamos las tres (3) estrategias seleccionadas de acuerdo al puntaje obtenido en orden descendente para ser analizadas en la siguiente matriz, es claro que, existen dos estrategias con resultado similar pero que apuntan a la misma estrategia genérica de desarrollo de mercados, alianzas estratégicas e innovación. El municipio se

encuentra en un muy buen momento estratégico, se tiene que evaluar la implementación de las estrategias seleccionadas para seguir siendo un pueblo sostenible y reconocido en el mercado del turismo religioso y ecológico y por sus productos del agro. A continuación, se relacionan las estrategias según el valor de ponderación de mayor a menor:

- Integración horizontal y búsqueda de nuevas alianzas estratégicas que le permitan el crecimiento en el mercado.
- Desarrollo de sus productos e innovación, el municipio se ha caracterizado por su fuerte innovación en turismo y producto lácteos la cual debe seguir desarrollando.
- Penetración en el mercado y apertura de nuevos nichos de mercado, se debe evaluar el ciclo montañismo y viajes en balsa por el río, pero no es la prioridad en estos contextos.

8.9. Matriz PEST

Tabla 5.
Matriz PEST

ANÁLISIS PEST	
Político	Económico
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad en Gobiernos de apertura económica, propiedad privada y pública, incentivos al trabajo y la industria formal. • Estabilidad frente a requisitos legales establecidos y de políticas de los gobiernos nacional y regional frente al sector turismo y el agro. • Políticas de favorecimiento al turismo formal y legal. • Control y vigilancia al turismo informal e ilegal. • Simplificación de los trámites para la obtención del Registro Nacional de Turismo RNT. • Visibilización del turismo legal y formal a través de los medios de comunicación públicos y los espacios en medios privados de radio, 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés bajas. • Crecimiento económico positivo y sostenido. • Inflación controlada. • Facilidad de acceso a créditos, flexibilización de las mismas y bajas tasas de interés. • Amplia disponibilidad de servicios de transporte público. • Tasa diferencial en el pago del impuesto de renta para el turismo formal. • Precios accesibles que generen rentabilidad. • Mano de obra eficiente. • Seguimiento de tarifas propias y de los competidores. • Poder de negociación con los

<p>prensa y televisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de inversión nacional y regional en vías de acceso y salida del municipio. • Obras de mejoramiento en movilidad vial al interior del municipio. • Exenciones tributarias para proyectos de turismo y comerciales con productos del campo. • Convenios con entidades públicas y privadas del municipio, municipios aledaños, el departamento. 	<p>proveedores de productos y servicios.</p>
Social – Cultural	Tecnológico
<ul style="list-style-type: none"> • Demografía: 27.498 habitantes. • Opinión y actitud del consumidor • Eventos de interés dirigido a la población objetivo • Eventos culturales y de interés haciendo énfasis en productos lácteos y fiestas religiosas. • Factores étnicos y religiosos • Publicidad y relaciones públicas • Urbanismo época antigua • Cambios de estilo de vida rural a urbano • Actitudes hacia trabajo y ocio • Educación y cultura • Servicio digno • Reconocimiento en la población local 	<ul style="list-style-type: none"> • Transformación digital entrando a la región. • Presencia activa en redes sociales de algunos pobladores. • Página de internet municipio robusta y enfocada. • Participación en páginas de información turística. • Servicio de redes con amplia capacidad y velocidad por su cercanía a Medellín. • Mecanismos/tecnología de compra y pagos con amplia cobertura (Posibilidades como PSE, pago con tarjetas de crédito o débito). Aplica para hoteles, restaurantes y agencias de turismo.

Fuente Propia

Capítulo 3. Necesidades de los Grupos de Interés

La economía ha cambiado y con ella las formas de generar ingresos, la digitalización y automatización de los procesos productivos tienen un efecto en el mercado del trabajo, convirtiéndose en una oportunidad para el emprendimiento.

El emprendimiento puede ser clasificado de dos formas: los emprendimientos motivados por la oportunidad en donde se aprovecha la oportunidad del mercado, siendo la innovación el principal motor de la actividad empresarial y. los emprendimientos cuya motivación parte de la necesidad, característicos de las zonas rurales y de los países en desarrollo, los cuales no contribuyen al desarrollo y crecimiento económico regional debido a las características de los procesos productivos, este tipo de emprendimientos tienden a fracasar, entre otros aspectos, por la falta de visión empresarial de los emprendedores rurales (*Centro de Innovación para el Desarrollo, 2014*).

Una de las estrategias lideradas por los formuladores de política económica es el establecimiento y fortalecimiento de los ecosistemas emprendedores. Un ecosistema es definido en el contexto emprendedor como la representación “de la forma como interactúan los individuos, las organizaciones y los recursos para la generación de empresas en el territorio” (*Universidad Católica de Manizales, 2018*).

Según (Isenberg, 2010) en su artículo “Cómo comenzar una revolución emprendedora” publicado en la Revista Harvard Business Review, para que un Estado pueda lograr fomentar el emprendimiento deben apoyar o crear espacios de orientación a los emprendedores, para ello, plantea seis situaciones que deben converger entre sí para crear un ecosistema del emprendimiento:

- a) Adaptar el ecosistema a las condiciones locales.
- b) Invitar al sector privado a participar del ecosistema o actores de soporte
- c) Favorecer a los emprendimientos con mayor potencial
- d) Visibilizar los éxitos
- e) Reformar el marco legal.
- f) Procesos de apalancamiento durante el nacimiento y el crecimiento de las empresas.

Para identificar el apoyo que han recibido los emprendedores del Municipio de San Pedro de los Milagros y la necesidad de la creación de un ecosistema emprendedor local, se realizó la siguiente investigación de tipo descriptiva cuantitativa y para realizar la investigación de campo se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento es un cuestionario escrito digital que fue enviado a la población objetivo a través del siguiente enlace:

https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=e1QA_LskT06dYXP8peud8w4NCIPD8TJfKErOP0ZV-6hUMk0xTU1MOFINU0JIU0VUNkw3QTJQMDRGMS4u (Ver Anexo A)

Este cuestionario contiene 20 preguntas cerradas, diseñadas de acuerdo a las situaciones que convergen en un ecosistema de emprendimiento. Con la información obtenida del cuestionario se caracteriza al emprendedor ubicado en el Municipio de San Pedro de los Milagros, se identifica el acompañamiento de las diferentes instituciones de apoyo al emprendedor y la necesidad de crear una ruta de emprendimiento municipal.

Según el Perfil Socioeconómico de las Subregiones de Antioquia publicado por la Cámara de Comercio de Medellín (2019) la población total del municipio es de 27.513 habitantes de los cuales 14.611 corresponden a la zona urbana y el resto a la zona rural. El 49.7% de la población son mujeres y el 50.3% son hombres (DANE, 2010) .

Según el Anuario Estadístico de Antioquia del año 2016, la Población Económicamente Activa – PEA corresponde al 75.70%, es decir, 20.827 personas. El informe del Monitor Global de Emprendimiento (GEM) del 2018 indica que el séptimo lugar en nacimiento de emprendedores corresponde a un 5.82% (El Espectador, 2020). Esto quiere decir que de las 20.827 personas económicamente activas 1.212 son emprendedores, tomamos como población el 10 % ya que esa es la proporción de jóvenes del municipio, para una población de 121 personas.

Debido a la coyuntura en la que se encuentra el mundo por la pandemia del COVID-19, se tomó la decisión de tomar un nivel de confianza del 75%, una heterogeneidad del 50% y un margen de error del 10% dando como resultados que la muestra para realizar el trabajo de campo es de 27 encuestas:

$$n = N \times Z^2 \times p \times q / d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q$$

Dónde:

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza

P = posibilidad de éxito

Q = probabilidad de fracaso

D = Error máximo permitido.

Calculo de la muestra:

$$N = 121$$

$$Z = 75\%$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$D = 0.10$$

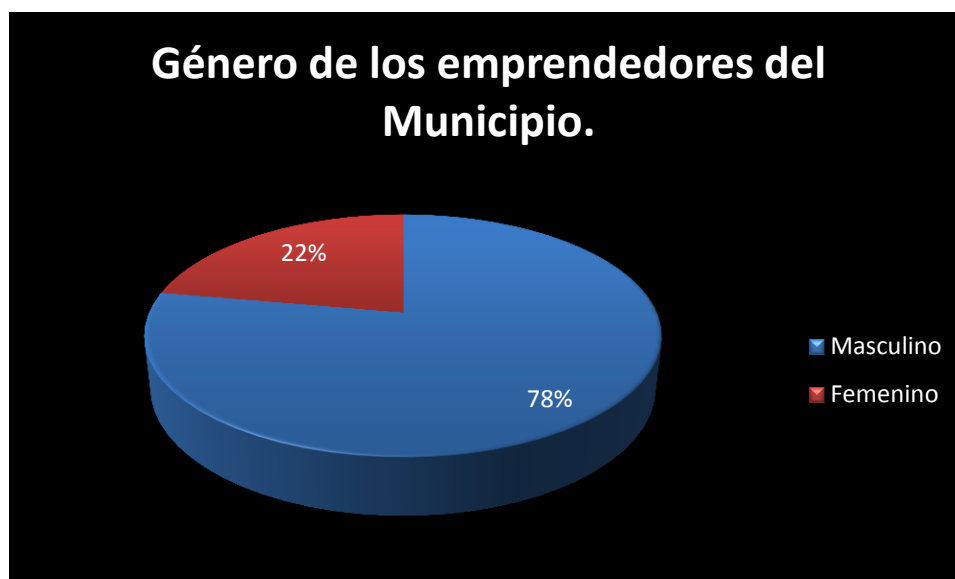
$$n = 121 \times (1.15)^2 \times 0.5 \times 0.5 / (0.10)^2 \times (121 - 1) + (1.15)^2 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = 27$$

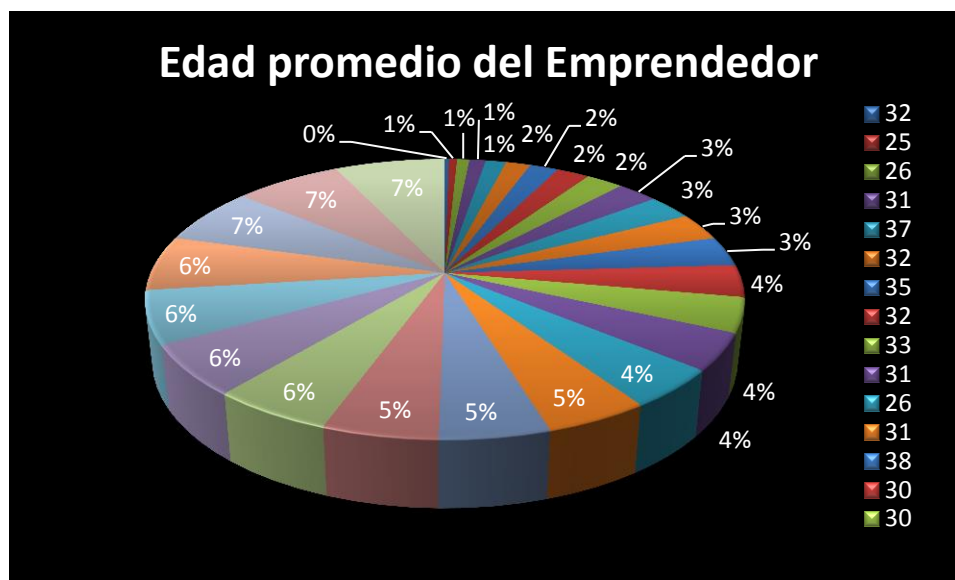
Resultados y análisis del Cuestionario

Características socioeconómicas

En la primera sesión del cuestionario se obtuvo las características de los emprendedores como el género, la edad, zona donde habita, el nivel de estudios y la situación laboral.



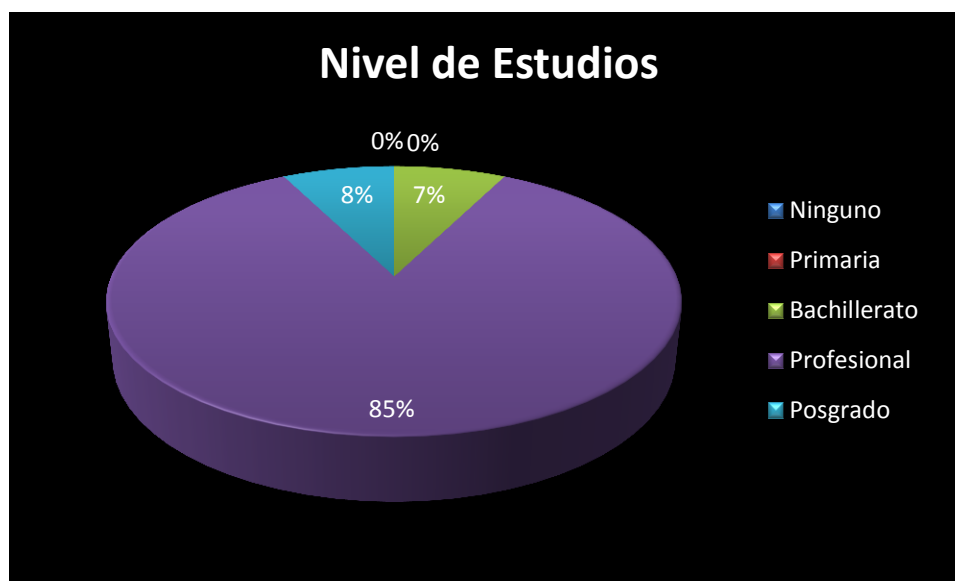
Las iniciativas emprendedoras han sido en su mayoría por mujeres, 18 de 27 personas encuestadas, es decir, el 66,7% son emprendedoras mujeres versus el 33.3% que corresponde a hombres. Las mujeres del Municipio representan un papel representativo en el desarrollo de nuevas ideas de negocio.



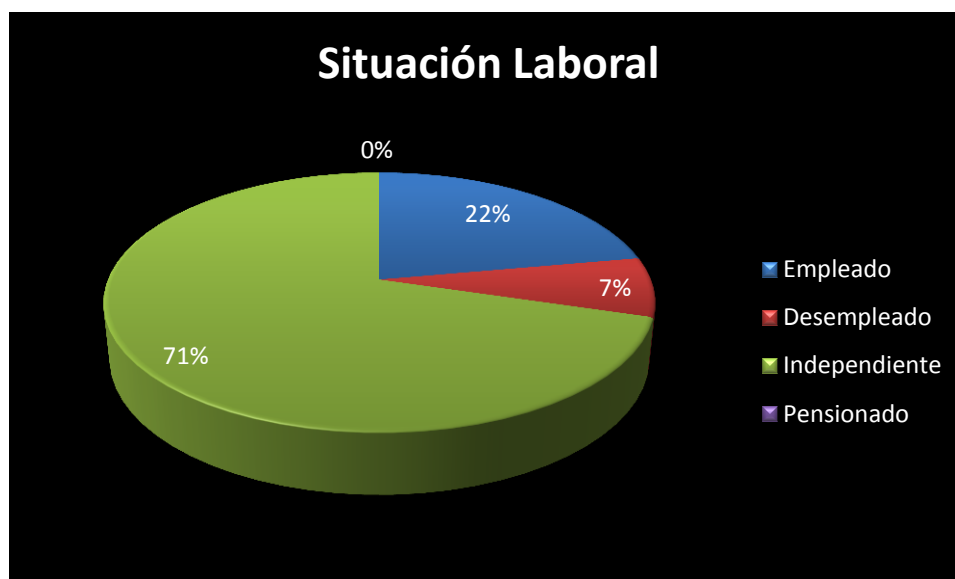
Otra característica está relacionada con la edad, los emprendedores se encuentran en un promedio de edad entre 22 y 37 años siendo los más activos, solo un 3.7% corresponde a personas mayores de 50 años.



Del total de 27 encuestas aplicadas a emprendedores del Municipio de San Pedro de los Milagros, 21 habitan en la zona urbana y 6 en la zona rural.

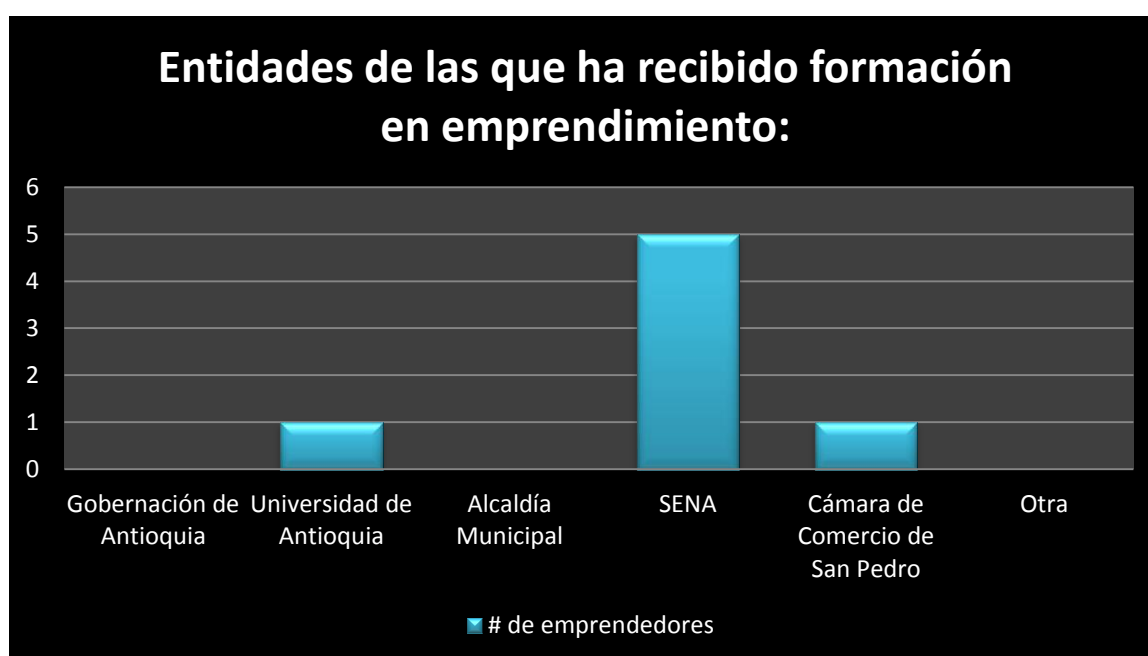


El nivel educativo de los emprendedores en un 85% es profesional, un 7,5% tiene un nivel de estudios de posgrado y el 7,5% son bachilleres, lo que es muy significativo que la gran mayoría de emprendedores sean universitarios tanto en la zona urbana como rural.



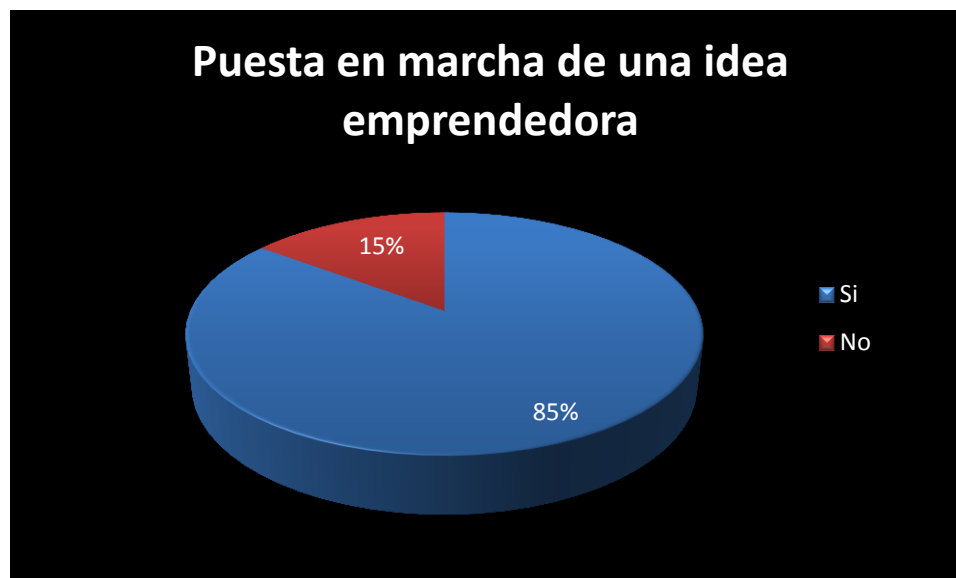
El 71% de los emprendedores son independientes, seguido del 22% en condición dependiente como empleado y el 7% restante se encuentra actualmente desempleado.

Respuesta Institucional

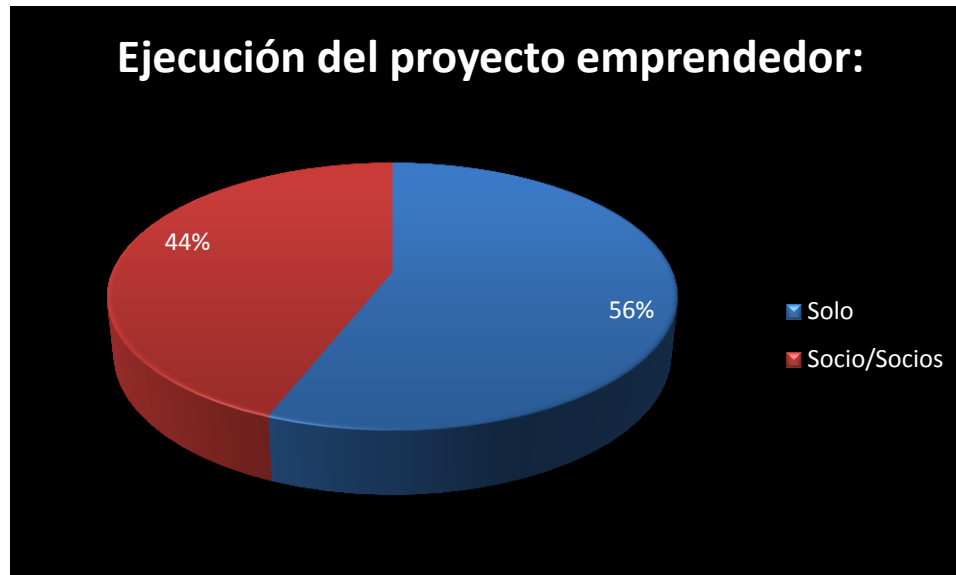


El 74% de los encuestados no han recibido formación académica en temas de emprendimiento por parte de alguna entidad pública o privada del Municipio, solo el 26% afirma haber recibido formación por parte del SENA en su gran mayoría, la Universidad de Antioquia y la Cámara de Comercio de San Pedro.

Características resultantes del proceso emprendedor



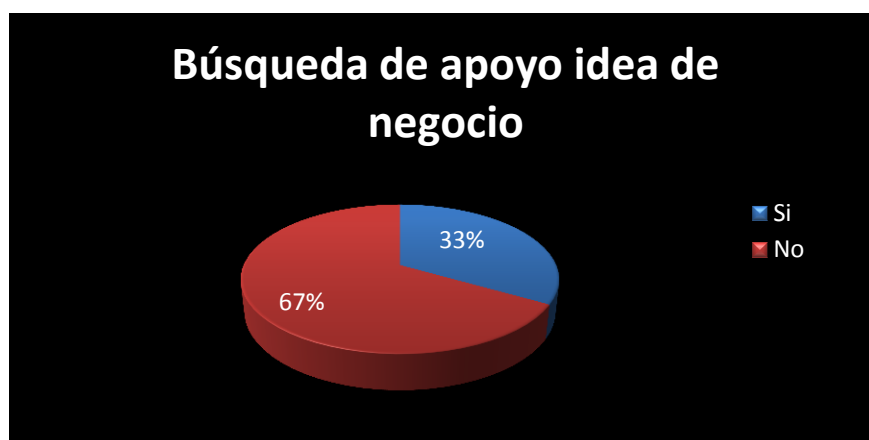
El 85% de las personas encuestadas manifestaron que han tenido la oportunidad de poner en marcha una idea de emprendimiento.

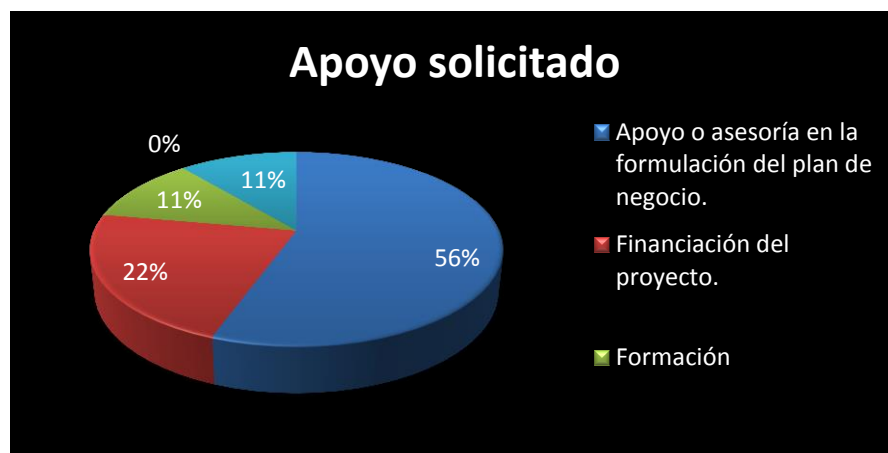


En un 56,6% las iniciativas emprendedoras se llevaron a cabo con un solo propietario y un 44,4% con socios, lo que evidencia la mayor tendencia a la individualidad por parte de los emprendedores.



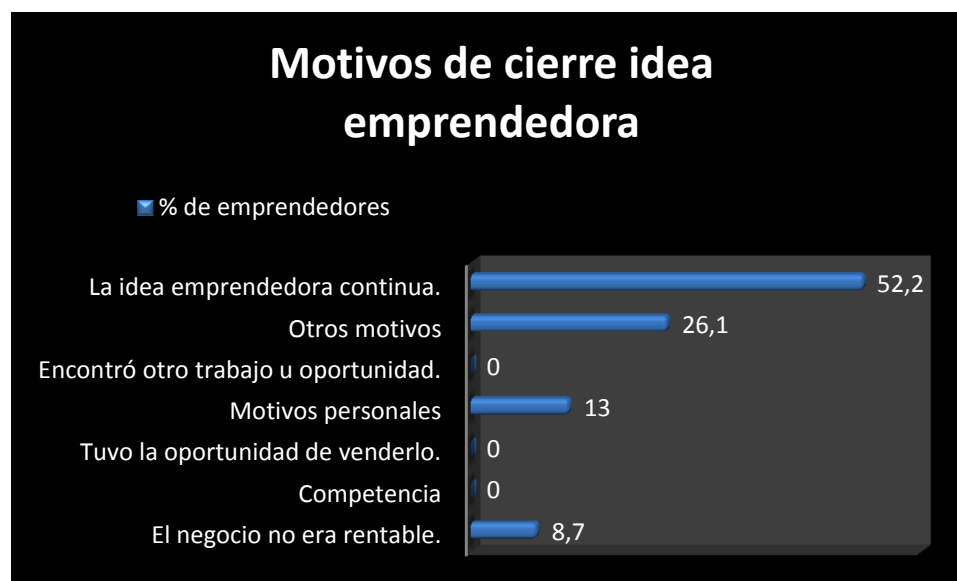
Según la distribución sectorial las ideas de emprendimiento están orientadas en un 55,6% al consumidor seguido de un 22,3% al servicio a empresas y el 7.4% en relación a la transformación.





El 66,7% de los emprendedores no han buscado apoyo para poner en marcha su idea de negocio, solo el 33.3% se ha acercado al SENA en búsqueda de apoyo o asesoría en la formulación del plan de negocio, alternativas de financiación del proyecto y asesoría en la formalización empresarial, sintiéndose en un 77,8% satisfechos con el apoyo recibido, los demás se sintieron insatisfechas debido a que nunca los contactaron y la información fue muy poca.

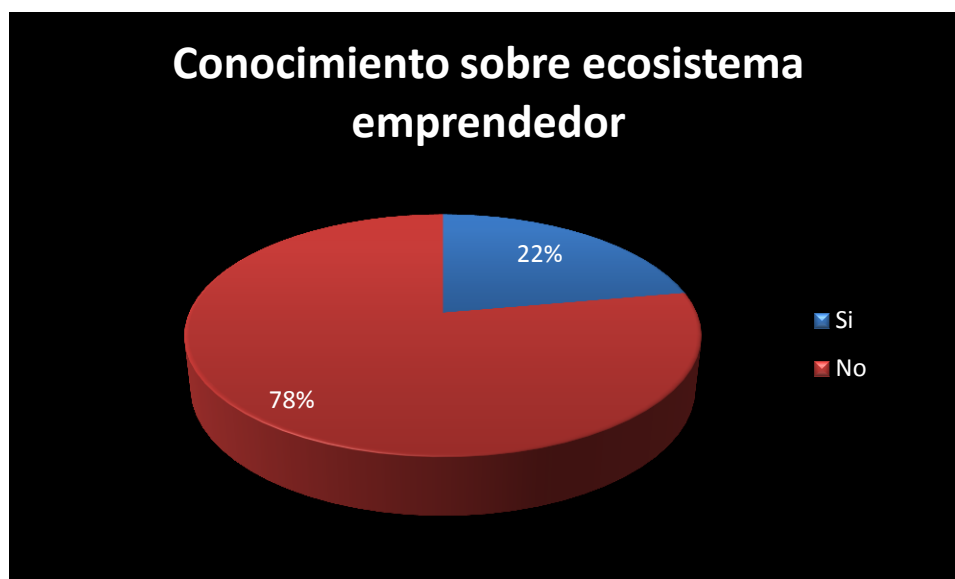
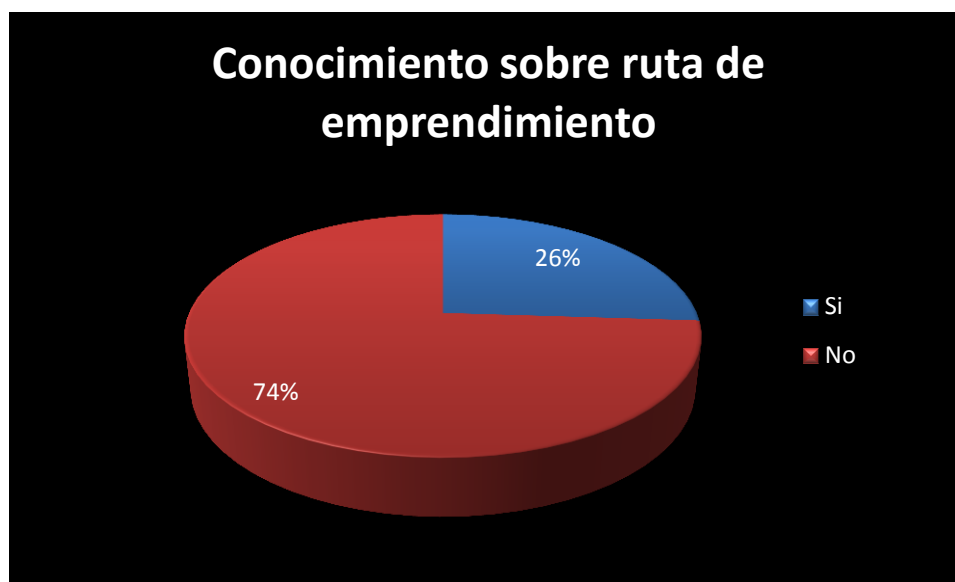
Razones del cierre de la actividad emprendedora



Un 47,8% de los emprendedores manifestaron los motivos de cierre que han llevado a abandonar la actividad empresarial en algún momento, entre los que se encuentran que el negocio no era rentable y motivos personales, el 52,2% manifestaron que su iniciativa emprendedora continua.



Según los emprendedores, los aspectos que afectan la creación de empresas en su mayoría es planear mucho y ejecutar poco con un 37%, el 29,6% la burocracia y tramitología, seguido de un 18,5% no recompensar al emprendedor y el 14,9 restante al no recibir respuesta satisfactorias y oportunas por parte de las entidades relacionadas.



Finalmente, del total de emprendedores que respondieron el cuestionario, el 74% manifestaron no haber escuchado hablar sobre una ruta de emprendimiento ni de ecosistema de emprendimiento.

Capítulo 4. Ruta de Emprendimiento para el Municipio de San Pedro de los Milagros

Los emprendedores deben pasar por diferentes etapas para consolidar su idea de negocio:

1. La gestación: en esta primera fase el emprendedor desarrolla sus competencias empresariales a través de procesos de formación con el objetivo de estructurar su idea de negocio. Esta etapa se caracteriza porque hay una idea sin desarrollar.
2. La creación o start up: en esta etapa el emprendedor desarrolla un modelo de negocio, genera un prototipo del producto o servicio llamado Producto Mínimo Viable y realiza una validación en el mercado. Las características de esta etapa son la búsqueda de alianzas, crecimiento e inversión de fondos relevantes. En esta etapa el emprendedor plantea la estrategia de crecimiento de la start up.
3. Crecimiento: En esta etapa las funciones operacionales se encuentran claras y se pasa de emprendimiento a una empresa formal, una de las características del emprendedor es que ya no administra incertidumbre y pasa a administrar recursos, otras características de las características de estas etapas son un producto validado, el crecimiento de la empresa es rápido, se inicia un proceso de contratación de personal y ya debe haber una inversión más relevante de tal manera que se genere un flujo de caja y métricas positivas.
4. Expansión: En esta etapa el emprendedor busca abrir nuevos mercados, nuevos nichos en los que pueda incorporarse con fuerza. Esta es una etapa crítica para el nuevo empresario, ya que los riesgos son muy altos y la selección el

nuevo mercado o nicho de mercado es fundamental para el futuro de la empresa en crecimiento. En esta etapa la financiación es de gran importancia, ya sea a través de financiación externa como financiación interna.

5. Exit o salida: en esta etapa el emprendedor puede tomar la decisión de vender acciones de los socios fundadores de la empresa a otra compañía más grande, este paso es opcional dado que muchas start up no tienen como objetivo realizar un exit sino convertirse en una empresa de mayor valor y largo recorrido.

En Colombia, la Ley 1014 de 2006 “Ley de Emprendimiento” cuyo objetivo es fomentar la cultura del emprendimiento y promover el espíritu emprendedor se rige por varios principios:

- a. Fortalecimiento de los trabajos asociativos
- b. Reconocimiento de responsabilidades
- c. Apoyo a los procesos de emprendimiento sostenibles desde los social, cultural y ambiental.

Entre otros, uno de los objetos de esta ley se encuentra la de crear un marco institucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas, además de establecer los mecanismos de fortalecimiento del sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.

Uno de los mecanismos para fortalecer el sistema público y privado es la creación de los ecosistemas emprendedores. El concepto de ecosistema de emprendimiento es un concepto relativamente nuevo pero que ha venido tomando fuerza a nivel académico y político, como una metodología para la promoción de empresas. Según Giraldo (2018):

“Un ecosistema de emprendimiento es un conjunto de emprendedores interconectados, organizaciones emprendedoras, instituciones y procesos de seguimiento al emprendimiento que formal o informalmente se fusionan para conectar, mediar y dirigir el rendimiento del emprendimiento en una región”.

La Universidad Católica de Manizales (2018) lo define como forma de interacción los diferentes individuos, organizaciones y recursos para la generación de nuevas empresas. Dentro de las organizaciones que conforman un ecosistema de emprendimiento se encuentran:

- a. Aceleradoras e incubadoras: Estas instituciones apoyan al emprendedor con herramientas para que las ideas se conviertan en potenciales modelos de negocio. Existen dos tipos de aceleradoras, las que actúan en etapas tempranas y las que apoyan a proyectos más avanzados.
- b. Instituciones gubernamentales: El gobierno es fundamental en el ecosistema emprendedor ya que regula el marco normativo que facilita la creación de empresas y el acceso a fuentes de financiación.
- c. Ángeles inversores: quienes ayudan en la financiación de las empresas que se encuentran en etapas tempranas de su ciclo de vida a cambio de una participación accionaria
- d. Instituciones educativas: Las instituciones educativas desempeñan un papel protagonista en el emprendimiento, ya que es de allí de donde sale el capital humano, de conocimiento y emprendedor. Es en este tipo de organizaciones en donde los emprendedores desarrollan las competencias necesarias para la puesta en marcha de las empresas.

El departamento de Antioquia ha sido se ha caracterizado por ser una de las regiones con mayor emprendimiento en el país, gracias al ecosistema que ha integrado tanto por actores del sector público, como por actores del sector privado quienes han apoyado la creación y el desarrollo de negocios en diferentes sectores (Dinero, 2018).

En Antioquia se encuentra la Red Departamental de Emprendimiento Antioquia Emprende, alianza de instituciones de carácter público y privado del ecosistema de emprendimiento con el objetivo de impulsar el emprendimiento regional a través de estrategias y programas, liderar la toma de decisiones que inciden en las políticas públicas que contribuyan a la creación de empresas sostenibles, de alto impacto, con potencial de crecimiento que aporten al desarrollo económico del departamento y al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

La subregión del Norte de Antioquia, en donde se encuentra ubicado el municipio de San Pedro de los Milagros, no hay referenciado en ningún ecosistema emprendedor formal, sin embargo, se pueden identificar las siguientes instituciones como parte del ecosistema emprendedor subregional informal:

1. Plataforma regional: Se encuentran las siguientes instituciones de apoyo al emprendimiento:
 - a) Gobernación de Antioquia: a través de la Secretaria de Desarrollo Rural, la Secretaria de la Mujer, Secretaria de Productividad y Competitividad
 - b) Dirección de Desarrollo Comunitario Municipio de San Pedro de los Milagros
 - c) Cámara de Comercio
2. Apoyo académico: En las instituciones de apoyo académico se encuentran:
 - a) Universidad de Antioquia - UdeA

- b) Universidad Católica del Norte - UCN
- c) Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA

3. Apoyo económico

- a) Fondo Emprender
- b) Banco Agrario

Para efectos de este trabajo se clasificarán las etapas de emprendimiento de la siguiente manera:

1. Formación: Formación en las competencias para el emprendimiento.
2. Ideación: Considerada la primera etapa de emprendimiento.
3. Puesta en Marcha: Proceso de ejecución del plan de negocios y convertir la idea en una empresa.
4. Aceleración: Etapa de vigilancia en la ejecución y manejo de los recursos.
5. Escalonamiento: Etapa de apoyo a las necesidades financieras de las empresas para la consolidación en el mercado.

Ecosistema emprendedor de San Pedro de los Milagros

Tabla 6.
Ecosistema Emprendedor

<i>Universidad de Antioquia</i>	<i>Universidad Católica del</i>	<i>SENA</i>
Con Sede en el Norte de	<i>Norte</i>	Con el programa SENA
Antioquia, la Universidad de	La Universidad Católica del	Emprende Rural el Servicio
Antioquia pone en marcha el	Norte con Sede en el	Nacional de Aprendizaje se
Laboratorio de	Municipio de Santa Rosa de	encarga de propiciar la
Emprendimiento e	Osos y con cobertura a toda	inclusión de personas y
innovación cuyo objetivo es	la Subregión del norte	comunidades rurales en

<p>fomentar el emprendimiento en la comunidad de la Subregión. La Universidad de Antioquia cuenta con una unidad de emprendimiento en donde se acompañan al emprendedor en etapas tempranas para la validación de su negocio, la estructuración de sus ventas y la definición de la estrategia de crecimiento.</p> <p><i>Formación</i></p> <p><i>Ideación</i></p> <p><i>Aceleración</i></p> <p><i>Escalonamiento</i></p>	<p>antioqueño cuenta con un Centro Virtual de Emprendimiento e Innovación cuyo objetivo es la generar la cultura del emprendimiento a través de una serie de servicios virtuales que propendan por el desarrollo de competencias emprendedoras.</p> <p><i>Formación</i></p> <p><i>Ideación</i></p>	<p>actividades productivas. El objetivo de este programa es promover la generación de ingresos para la población rural a través de procesos de formación para el emprendimiento y la empleabilidad rural.</p> <p><i>Formación</i></p> <p><i>Ideación</i></p>
<p>Fondo Emprender</p> <p>Creado por el Gobierno Nacional a través de la Ley 789 del 2002, el Fondo Emprender facilita el acceso de Capital Semilla para facilitar la ejecución de</p>	<p>Gobernación de Antioquia</p> <p>La Gobernación de Antioquia lidera la Red de Emprendimiento Departamental, la cual agrupa a instituciones de orden público o privado con</p>	<p>Alcaldía Municipal</p> <p>La Dirección de Desarrollo Comunitario tiene a su cargo la unidad de emprendimiento del Municipio cuenta con programas como</p>

proyectos productivos.	el objetivo de apoyar e	fortalecimiento a
<i>Ideación</i>	impulsar la cultura	microempresas,
<i>Puesta en marcha</i>	emprendedora en el	cofinanciación de proyectos
<i>Aceleración</i>	departamento a través de	productivos y programas
<i>Escalonamiento</i>	diferentes programas y	para impulsar el
	estrategias como créditos	emprendimiento y la
	productivos, concursos para	creación de empresas.
	la promoción del	<i>Formación</i>
	emprendimiento y	<i>Ideación</i>
	sensibilización a	<i>Puesta en marcha</i>
	emprendedores.	
	<i>Formación</i>	
	<i>Ideación</i>	
	<i>Puesta en marcha</i>	
	<i>Aceleración</i>	
	<i>Escalonamiento</i>	
<i>Ministerio de Agricultura</i>		
Con programas para la creación y fortalecimiento de empresas rurales con programas como “Campo Emprende” cuyo objetivo impulsar emprendimientos productivos para que mejoren su capacidad empresarial y productiva.		
<i>Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas:</i> Instrumento que ayuda a vincular a los pequeños		

productores rurales con los mercados a través de un aliado comercial formal.

El Ministerio de Agricultura ofrece a los productores y emprendedores rurales diferentes formas de financiación y cofinanciación en las áreas de creación y fortalecimiento de la empresa rural.

Ideación

Puesta en marcha

Aceleración

Escalonamiento

Fuente Propia

9. Estándares de la gestión de proyectos del PMBOK 6 Edición

9.1. Acta de Constitución del Proyecto

Tabla 7.

Acta de constitución del proyecto

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO				
PROYECTO	Ruta de Emprendimiento Rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros – Antioquia.			
PATROCINADOR	Equipo Colaborador			
PREPARADO POR:	Equipo: Colaborador	DIA: 03	MES: Julio	AÑO 2020
BREVE DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO DEL PROYECTO				
El campo colombiano ha sido beneficiado con diversos programas de fomento, por ejemplo, el Programa de Desarrollo Rural con Equidad el cual tiene por objetivo “Mejorar la competitividad y la productividad del sector agropecuario” utilizando como instrumentos las líneas de crédito, incentivos a la productividad, entre otros (Ministerio de Agricultura, 2019). El acceso a estos programas para la población campesina depende de la formulación de un plan de negocios y de				

demostrar capacidad de producción y de pago, conocimientos que no están a la mano del campesino que puede ser beneficiario ni de los funcionarios públicos de las Secretarías de Agricultura o Umata, por ello, es trascendental la creación de una Ruta de Emprendimiento Rural donde no solo se mapeen las instituciones de cooperación, crédito y fomento, sino que se desarrolle un programa desde el Ser para el Hacer, es decir, se identifiquen las habilidades emprendedoras, la capacidad de trabajo en equipo, la resistencia a la frustración que trae consigo ser emprendedor con la formulación del plan de negocios y el desarrollo de capacidades y habilidades gerenciales y administrativas.

La creación de la Ruta Emprendedora del Municipio de San Pedro ayudará a los productores campesinos a formular el plan de negocios, desarrollar habilidades desde el Ser y habilidades gerenciales y administrativas para la búsqueda de fuentes de financiación de su proyecto productivo, sea a nivel individual o colectivo.

De esta manera se espera dinamizar la economía local con el propósito no solo de generar crecimiento económico, sino también desarrollo económico de tal forma que los habitantes del sector rural de la economía de San Pedro de los Milagros tengan acceso a mejores condiciones de vida.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN	PROPÓSITO DEL PROYECTO
Mejorar las condiciones de calidad de vida, de las personas dedicadas al sector de la agricultura y el turismo en el municipio de San Pedro.	Diseñar una ruta de emprendimiento rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros–Antioquia para la dinamización de la economía local.
OBJETIVOS DEL PROYECTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Describir el contexto socioeconómico del Municipio de San Pedro de los Milagros–Antioquia. • Caracterizar las necesidades de los grupos de interés de la Ruta de Emprendimiento. • Proponer una ruta de emprendimiento rural para la dinamización de la economía local. 	
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROYECTO	

<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto no abarca las fases de implementación y evaluación de estrategias. • No se cuenta con la voluntad del ente territorial y los actores involucrados para el desarrollo de la metodología. • No se encuentra información suficiente para el diseño de la ruta de emprendimiento. 	
<p>REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las expectativas de los participantes. • Satisfacer las necesidades específicas de la población objetivo. • Fortalecimiento y comercialización de productos agrícolas y paquetes turísticos. 	
<p>EXTENSIÓN Y ALCANCE DEL PROYECTO</p> <p>Se pretende realizar una ruta de emprendimiento en el Municipio de San Pedro para el mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de las personas dedicadas al sector agrícola y turística en torno al tema religioso y ecológico, el cual conllevará a la formalización de las actividades que se desarrollan en el campo, generación de empleo y dinamización de la economía local.</p>	
FASES DEL PROYECTO	PRINCIPALES ENTREGABLES
<p>Fase I: Gestión del proyecto</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acta de constitución del proyecto. 2. Plan para la dirección del proyecto: <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Línea base del alcance <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1 EDT 3. Documentos del Proyecto: <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Plan de gestión de los riesgos 4. Factores ambientales de la empresa o proyecto. 5. Activos de los procesos de la organización o proyecto.
<p>Fase II: Diseño</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recolección de información. 2. Lectura de información concerniente al caso de estudio. 3. Selección de información destacada. 4. Relacionar información con el tema del emprendimiento rural. 5. Formulación de propuesta 6. Plan de comunicaciones: Publicidad y oficina de acompañamiento en el pueblo.

<p>Fase III: Requerimiento de Adquisiciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales de impresión adquiridos para capacitaciones. 2. Servicios adquiridos de profesionales en emprendimiento 3. Servicios adquiridos de profesionales de publicidad y negocios que faciliten transmitir el mensaje a la comunidad rural de forma clara y amena. 4. Acceso a información para construcción de la propuesta novedosa en pro de consolidar la economía de la región.
<p>Fase IV: Implementación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Campañas de acompañamiento a las personas del campo formándolos en trabajo de campo y buenas prácticas de habitar en sana convivencia laboral. 2. Campañas de vender los productos del campo como únicos y de gran valor. 3. Repartir guías y folletos claros a la población objetivo y entiendan la ruta del negocio propuesto.
<p>Fase V: Puesta en marcha</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar capacitaciones técnicas y de carácter administrativo. 2. Realizar programas de creatividad e innovación teniendo en cuenta el público objetivo. 3. Tener calidad de impresión en las guías y folletos que se enseñe a la población objetivo.
<p>Fase VI: Terminación de propuesta y servicio técnico empresarial</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informe de indicadores del proyecto. 2. Informe de locales regionales sobre su desarrollo. 3. Estadística de los negocios que aplican nuevos conceptos para fines académicos y formativos en empresa.

INTERESADOS CLAVES	
INTERESADOS INTERNOS	INTERESADOS EXTERNOS
1. Gerente del proyecto.	1. Población dedicada a actividades agrícolas del Municipio de San Pedro
2. Colaboradores De la Ruta	2. Cooperativas y/o asociaciones gremiales.
3. Alcaldía Municipal de San Pedro	3. Cámara de Comercio de Antioquia
	4. Entidades financieras.
RIESGOS	
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para desarrollo de cada una de las fases del proyecto. 	
<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento en el cronograma establecido por baja participación de la población rural. 	
<ul style="list-style-type: none"> Poco interés y apatía por parte de la población rural en procesos de formación. 	
HITOS PRINCIPALES DEL PROYECTO	
Fase	Actividad o tareas
Fase I	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de información secundaria municipal. Recopilación de bases de datos de productores locales. Elaboración de informe
Fase II	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de las necesidades de la población objetivo. Aplicación de la Metodología PMBook
Fase III	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de cartillas sobre la Ruta de emprendimiento. Programación de capacitaciones en emprendimiento y asesorías acerca

		de la ruta de emprendimiento.	
	Fase IV	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de campañas de acompañamiento a las personas del campo formándolos en trabajo de campo y buenas prácticas de habitar en sana convivencia laboral. 	
	Fase V	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por tener calidad de impresión en las guías y folletos que orienten a la población objetivo 	
	Fase VI	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar estadística de los negocios que aplican nuevos conceptos para fines académicos y formativos en empresa. 	
PRESUPUESTO DEL PROYECTO			
0 Pesos			
DURACIÓN DEL PROYECTO			
Largo plazo			
GERENTE ASIGNADO AL PROYECTO			
Equipo colaborador			
AUTORIZACIÓN ACTA			
PATROCINADOR:			
Alcaldía Municipal de San Pedro			
AUTORIDAD ASIGNADA:			
Equipo Colaborador			
Fuente: Autores del proyecto			

Fuente Propia

9.2. Plan de Dirección del Proyecto

Tabla 8.

Plan para la Dirección del Proyecto

Ciclo de vida del proyecto	Procesos que se llevarán a cabo en cada fase	Cómo ejecutará el trabajo para lograr los objetivos del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> Formulación 	<ul style="list-style-type: none"> Se organiza todos los requerimientos y pasos para tener acceso a toda la información posible 	<ul style="list-style-type: none"> Se realiza la formulación del proyecto donde se tiene en cuenta todos los aspectos a tratar empezando por el problema y los stakeholder que están involucrados
<ul style="list-style-type: none"> Presentación e involucramiento de los stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> Se hace una socialización del proyecto con la alcaldía municipal y habitantes de San Pedro; buscando involucrarlos y motivarlos en la participación del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> se realizará una inscripción de los stakeholder y el grado de compromiso que se adquiere
<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación geográfica, situación socioeconómico y ambiental de la zona. Identificación de la población del proyecto. Realizar un diagnóstico de la actual situación socioeconómica de la población. 	<ul style="list-style-type: none"> En la fase de diagnóstico se realizarán unas encuestas aplicadas buscando la información adecuada que nos de unos datos reales de las condiciones socioeconómicas y ambientales de la población.
<ul style="list-style-type: none"> Análisis 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de la población y su comportamiento. Análisis de las causas de las pocas ideas en emprendimiento. Análisis de la situación socioeconómica de la población Análisis del acceso a nuevas 	<ul style="list-style-type: none"> Se tabularán y analizarán las encuestas para tener datos concretos de la situación y la población que reside en la zona. Al tener la

	tecnologías como parte de una ruta de emprendimiento.	información se procederá a tomar medidas basados en los objetivos del proyecto buscando conformar una ruta de emprendimiento empresarial.
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar la zona y población a que va dirigido el proyecto. Identificar el contexto socioeconómico y ambiental con relación al problema identificado. Planteamiento de las estrategias para incrementar planes de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> En este desarrollo se implementará una ruta de emprendimiento y posteriormente se plantearán otras alternativas que generen acceso a investigación buscando mejorar las condiciones del campo.
<ul style="list-style-type: none"> Conclusiones 	<ul style="list-style-type: none"> Informe con el análisis del contexto socioeconómico de la zona del proyecto. Informe con el diagnóstico de la actual situación socioeconómica de los emprendedores. Formulación de estrategias que aumenten las ideas innovadores y su concretación. 	<ul style="list-style-type: none"> Se organizará toda la información generando un documento que contextualice la situación de los emprendedores que a su vez sirva de guía para tomar medidas y mejorar las condiciones del acceso a nuevas ideas de negocio a implementar en el campo.
Plan de gestión de cambios	Plan de gestión de la configuración	Descripción de la integridad de las líneas bases del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> Se realizarán reuniones semanales para estar al tanto del avance de las 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizará un primer documento al inicio de las actividades para definir fechas de los entregables de las encuestas y empezar su 	<ul style="list-style-type: none"> Se recibirán las solicitudes de cambio dentro del proyecto dándole respuestas teniendo en cuenta la

<p>labores y tener control de algún cambio que se amerite realizar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al ser detectado un cambio para realizar dentro de la ejecución del proyecto se procederá a realizarse una solicitud de cambio que lleve un estudio del impacto que tendrá el cambio dentro de la ejecución del proyecto. • Al presentarse ante la dirección general del proyecto la solicitud se realizara un estudio para la aprobación o rechazo del mismo. 	<p>tabulación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al terminar con el trabajo en campo (encuestas) procederemos a la tabulación y análisis de la información donde se realizará una reunión semanal y se concretaran cambios y pasos a seguir. • Terminando con el análisis se procederá a realizar un documento que generará las diferentes guías y pautas a seguir para el desarrollo del proyecto con la implementación de la ruta de emprendimiento. • Se tomara toda la información y se generara un documento que nos ilustre y posteriormente se socializara ante los stakeholders involucrados en el proyecto. 	<p>línea base del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realizará el documento guía que nos dará la pauta a seguir el desarrollo del proyecto con el suministro de acceso a información de la ruta de emprendimiento. • Se monitoreará constantemente las encuestas de satisfacción de los usuarios beneficiarios del proyecto. • Se realizará un documento que se socializará con los stakeholders y se mostrará el alcance paso a paso del proyecto.
---	--	---

Fuente propia

9.3. Línea base del alcance

Tabla 9.

Línea base del alcance

Ruta de Emprendimiento Rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros – Antioquia.
Angela / Claudia / Andrés
Julio 2020
<p>1. Describir cómo será administrado el alcance de proyecto Las iniciativas de alcance son canalizadas a través de los líderes de proyecto e informadas a la comunidad para mantener el vínculo durante el desarrollo del plan de negocio.</p>
<p>2. Evaluar la estabilidad del alcance del proyecto (Cómo manejar los cambios, la frecuencia e impacto de los mismos): Con reuniones semanales se revisan las solicitudes de cambios y deben ser avaladas por el líder de proyecto quien con su equipo busca las alternativas de solución, las informa y</p>

garantiza el mejoramiento continuo.
3. ¿Cómo los cambios al alcance, serán identificados y clasificados? El líder designa a un colaborador experto del tema acerca del cambio, quien la estudiará y propondrá el análisis y justificaciones pertinentes.
4. Describir cómo los cambios del alcance serán integrados al proyecto: Si el cambio exige modificación de la línea base de costos y cronograma, el líder emprendedor que tiene contacto con la población objetivo debe divulgar cambios y presentarlos al líder para su Vo.Bo.
5. Comentarios adicionales Se procura por cumplir el paso a paso marcado por los objetivos específicos.

Fuente: Autores del proyecto

9.4. Estructura de Desglose de Trabajo – EDT

Tabla 10.

Estructura de desglose del trabajo-EDT

Ruta de Emprendimiento Rural para el Municipio de San Pedro de los Milagros – Antioquia.
<p>Fase I: Gestión del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividad 1: Acta de constitución del proyecto • Actividad 2: Plan para la dirección del proyecto: <ul style="list-style-type: none"> • Sub - actividad 1: Línea base del alcance • Sub - actividad 2: EDT • Actividad 3: Documentos del Proyecto: <ul style="list-style-type: none"> • Sub - actividad 1: Plan de gestión de los riesgos • Actividad 4: Factores ambientales de la empresa o proyecto • Actividad 5: Activos de los procesos de la organización o proyecto
<p>Fase II: Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividad 1: Establecimiento del entorno de trabajo

- Sub - actividad 1: Estudiar la zona y población a que va dirigido el proyecto.
- Sub - actividad 2: Identificar el contexto socioeconómico con relación al problema identificado
- Sub - actividad 3: Descripción y análisis de la problemática actual de la situación socioeconómica del municipio.
- Sub - actividad 4: Procedimiento para concertación de alianzas de emprendimiento.
- Sub - actividad 5: Procedimiento para diseño de ruta de emprendimiento.
- Sub - actividad 6: Planteamiento de las posibles estrategias para incrementar los planes de negocio en la zona rural.

- Actividad 2: Asignación de tareas y ejecución
- Sub - actividad 1: Matriz de asignación de responsabilidades (RAM)
- Sub - actividad 2: Desarrollo del equipo del proyecto.
- Sub - actividad 3: Organigrama del equipo del proyecto.
- Sub - actividad 4: Elaboración de actividades como insumo para medición de indicadores de gestión.

Fase III: Requerimiento de Adquisiciones

- Actividad 1: Materiales de impresión adquiridos para capacitaciones

- Actividad 2: Servicios adquiridos de profesionales en emprendimiento
- Sub – actividad 1: Contratación de profesionales en gestión empresarial

- Actividad 3: Servicios adquiridos de profesionales de publicidad y negocios que faciliten transmitir el mensaje a la comunidad rural de forma clara y amena

- Actividad 4: Acceso a información para construcción de la propuesta novedosa en pro de consolidar la economía de la región
- Sub - actividad 1: Revisión de documentos académicos y proyectos aplicados

- Sub – actividad 2: Consulta de PND y políticas públicas

Fase IV: Implementación

- Actividad 1: Establecimiento del entorno de ejecución del trabajo
- Sub - actividad 1: Campañas de acompañamiento a las personas del campo formándolos en trabajo de campo y buenas prácticas de habitar en sana convivencia laboral
- Sub - actividad 2: Campañas de vender los productos del campo como únicos y de gran valor
- Sub - actividad 3: Repartir guías y folletos claros a la población objetivo y entiendan la ruta del negocio propuesto

Fase V: Puesta en marcha

- Actividad 1: Realizar capacitaciones técnicas y de carácter administrativo.
- Actividad 2: Realizar programas de creatividad e innovación teniendo en cuenta el público objetivo.
- Actividad 3: Tener calidad de orientación acerca de los entes de ayuda empresarial que enseñe a la población objetivo.
- Sub - actividad 1: capacitación de cómo usar efectivamente la ruta de emprendimiento.

Fase VI: Terminación de propuesta y servicio técnico empresarial

- Actividad 1: Entrega del proyecto
- Sub - actividad 1: Informes del proyecto con el análisis del contexto socioeconómico de la zona del proyecto.
- Sub - actividad 2: Entregables terminados con los informes que incluyan el diagnóstico de la actual situación socioeconómica de la zona y diseño de la ruta de emprendimiento rural.
- Sub - actividad 3: Informes corregidos con los requerimientos de cambio

- Sub - actividad 4: Comunicación del proyecto.
- Sub - actividad 5: Metodología del archivo del proyecto.
- Sub - actividad 6: Relación de informes del proyecto.
- Sub - actividad 7: Cierre del proyecto.
- Sub - sub - actividad 1: Actas formales de entregables.

- Actividad 2: Cierre formal del proyecto por parte de los stakeholders
- Sub - actividad 1: Relación de informes del proyecto
- Sub - actividad 2: Relación de entregables terminados
- Sub - actividad 3: Relación de informe de rendimiento de los indicadores de gestión.
- Sub - actividad 4: Relación de requerimientos de cambio que fueron atendidos.
- Sub - actividad 5: Análisis y conclusiones de los resultados de los indicadores de gestión.
- Sub - actividad 6: Actas formales de entregables.

- Actividad 3: Análisis de los resultados con respecto a las estimaciones iniciales.
- Sub - actividad 1: Informe de indicadores del proyecto.
- Sub - actividad 2: Aspectos por mejorar en futuros proyectos.
- Sub - actividad 3: Lecciones aprendidas.
- Sub - actividad 4: Informe de locales regionales sobre su desarrollo.
- Sub – actividad 5: Estadística de los negocios que aplican nuevos conceptos para fines académicos y formativos en empresa.

Fuente: Autores del proyecto

9.5. Factores ambientales de la empresa

9.5.1. Misión

Estar siempre más allá de las expectativas de la comunidad de San Pedro y de la sociedad para prestar servicios líderes del mercado allí donde sea necesario para turismo ecológico y religioso y promover empresas del agro.

9.5.2. Visión

Aspirar a ser el proyecto más competitivo y más productivo de la región a través de la ruta de emprendimiento.

9.5.3. Valores

Se procura ser la personificación de la pasión, la integridad, la innovación y el espíritu emprendedor para sacar provecho del agro y las bellezas naturales de sus paisajes y don de gente.

9.5.4. Activos de los procesos de la organización

9.5.4.1 Políticas

Para implementar una adecuada cultura de organización empresarial hacia el gremio de la agricultura y el turismo en la zona rural del Municipio de San Pedro, se establece políticas que aseguran la eficiencia del desarrollo:

Políticas de personal

- Contratar personal especializado en el sector de la agricultura, como son ingenieros agrícolas y agrónomos que apoyen y soporte las actividades a realizar dentro del desarrollo del proyecto.
- Establecer una comunicación efectiva dentro del equipo de trabajo del proyecto.

- El personal contratado debe cumplir a cabalidad los compromisos y responsabilidades asignadas dentro del proyecto.

Políticas de proceso

- Cumplir los objetivos y metas propuestas dentro de cada procedimiento y proceso.
- Establecer una comunicación transversal entre todos los procesos del proyecto.
- Cada proceso debe reportar la información oportunamente y dentro del cronograma establecido.
- Establecer los indicadores de cada proceso, con el fin de realizar la medición de las actividades de cada proceso.

Políticas de calidad

- Realizar la verificación de información de todos los procesos.
- Establecer controles oportunos a los procesos.
- Establecer el cronograma de visitas de control a cada proceso.
- Realizar el análisis de los resultados obtenidos de la medición de las actividades de cada proceso.
- Realizar el reporte de cumplimiento y alerta de actividades por proceso.

Políticas económicas

- Contar con los recursos para iniciar y desarrollar el proyecto.
- Establecer el presupuesto para el proyecto
- Comparar la presupuestado con lo ejecutado, y justificar las diferencias.
- Verificar que lo asignado a cada partida presupuestal, se utilice para la actividad establecida.

9.5.4.2 Código de Ética y Normas de Conducta

Se busca mediante este código ayudar a tomar decisiones éticas cuando se presenten situaciones con estos dilemas. Se cuenta con un programa de capacitación en Ética y Cumplimiento, y con una línea de ayuda al empleado y con profesionales capacitados en la Ética quienes están para ayudar a identificar y reaccionar de manera adecuada ante cualquier dilema ético que pueda surgir en el proyecto.

Es muy importante mantener una buena reputación ya que está en juego cada día. Una acción cuestionable por parte de un empleado puede dañar el prestigio de la ruta propuesta de la noche a la mañana. Cada empleado, es responsable de tomar decisiones y elecciones honorables que preserven y mejoren la reputación del proyecto.

Cuando se hace lo correcto, aunque nadie esté viendo, incluso cuando es difícil o impopular, contará con el apoyo de la dirección y representantes del proyecto.

9.5.4.3 Procedimiento

En la ejecución del proyecto se encuentran los procedimientos necesarios para desarrollar el proyecto, como son el diagnóstico, capacitación y el plan de emprendimiento rural.

Tabla 11.
Procedimientos

Fase	Procedimiento	Descripción del procedimiento	Insumos y materiales
Diagnóstico	Seleccionar el personal especialista	Este procedimiento incluye la convocatoria y selección de personal especialista en el sector agrícola y turístico	Computador e internet

	Identificar los instrumentos a utilizar	Se asignará a un profesional especializado en el sector agrícola y turístico, el cual determinará el instrumento (entrevista, encuesta, Test, Diario de campo,) más acertado para la realización del diagnóstico requerido.	Computador e internet, y copias e impresiones
	Contratar al personal especializado	Este procedimiento incluye la convocatoria y selección de personal especialista en el sector agrícola y turístico.	Computador e internet
	Determina los instrumentos adecuados	El especialista en el sector agrícola y turístico realizará un análisis de los instrumentos y los clasificará de acuerdo a su utilidad.	Computador e internet
	Aplicar los instrumentos	El especialista en el sector agrícola y turístico determinará cuál es el instrumento que conviene aplicar y que se ajuste al fin propuesto.	Computador, copias e impresiones
	Analizar los resultados	Consolidada la información de la herramienta que se aplicó, se evalúan los resultados, se compara con lo propuesto, y se elabora el reporte de la actividad, donde se incluyen las conclusiones.	Computador e internet
	Preparar informe	Finalizada la etapa de diagnóstico, se prepara el informe final.	Computador e internet
Fase	Procedimiento	Descripción del procedimiento	Insumos y materiales

Capacitación	Planear la programación de las capacitaciones	El especialista en el sector agrícola y turístico, realizará las capacitaciones cumpliendo el cronograma establecido, que incluye fechas, hora y lugar donde se realicen las capacitaciones.	Computador e internet
	Contratar al personal especializado	Este procedimiento incluye la convocatoria y selección de personal especialista en el sector agrícola y emprendimiento.	Computador e internet Hojas de vida
	Convocar a los interesados en el proyecto	Convocar a los interesados en el proyecto, a través de los medios disponibles en la zona rural, forma física, escrita o celular.	Computador e internet Impresiones Celular
	Realizar las capacitaciones	Reunir en el lugar acordado a los interesados en el tema, con el fin de desarrollar el tema de emprendimiento empresarial a los campesinos en zona rural.	Material impreso Computador Video-beam Auditorio
	Establecer el resultado de cada capacitación	Dialogar con los participantes de cada capacitación, y establecer sus dudas, opiniones e inconvenientes que tienen al desarrollar la actividad agrícola y turística	Material impreso Computador Video-beam Auditorio
	Preparar informe final	Finalizada la etapa, se elabora un reporte detallado de las actividades realizadas.	Computador e internet
	Fase	Procedimiento	Descripción del procedimiento
Desarrollo del plan de emprendimiento empresarial	Revisar y analizar la información y el material de	De la revisión y análisis de la información y material de la fase de diagnóstico y capacitación, se debe revelar las dificultades para llevar a cabo	Computador e internet

Cierre	la fase de diagnóstico y capacitación	la formalización de las actividades. Agrícolas y turísticas.	
	Identificar las acciones de mejora	Identificadas las dificultades de las comunidades del sector agrícola y turístico para realizar la formalización empresarial, se debe establecer las acciones de mejora necesarias.	Computador con servicio de internet
	Diseñar acciones estratégicas	Establecer las acciones de mejora, para que las comunidades inicien el proceso de formalización de las actividades agrícolas y turísticas que presentan en esta zona rural.	Computador con servicio de internet
	Definir responsables, tiempos y costos	Establecer para cada acción de mejora, la persona responsable, el tiempo que debe durar la acción y el costo en que se incurre.	Computador e internet
	Presentar el plan a comunidades interesadas e interesados externos	Elaborar el plan de formalización empresarial de las asociaciones agrícolas y de turismo, se procede a socializar la propuesta con los interesados, para conocer la opinión de cada uno, y de esta manera realizar los ajustes correspondientes a la propuesta.	Computador e internet
	Preparar informe	Finalizada la etapa, se elabora un reporte detallado de las actividades realizadas.	Computador e internet
	Consolidación y entrega de informes	Se revisará, integrara y verificara los informes que se deben entregar.	Computador e internet

	<p>Cierre formal del proyecto, intervienen las partes involucradas en el proyecto (stakeholders).</p>	<p>Se realizará el cierre del proyecto, incluye el cierre legal de la empresa, y cierre formal de las partes interesada. Se debe dejar un back up del proyecto y la evaluación del proyecto.</p>	<p>Auditorio con equipo, refrigerio y 2 profesionales especializados en el área</p>
--	---	--	---

Fuente: Autores del proyecto

9.5.5. Lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas con respecto a la planeación del proyecto, es que esta fase es necesaria, ya que a través de su desarrollo se visiona los aspectos y actividades importantes, los posibles riesgos que se pueden presentar y las diferentes soluciones que se pueden tener presente para mitigarlos, el recurso humano y económico que se necesita para ejecutarlo.

Con respecto a la gestión del proyecto, se evidenció que es necesario, establecer con tiempo las diferentes fases para desarrollarlo, en este caso el diagnóstico, la capacitación y el desarrollo del plan de emprendimiento empresarial, de esta forma se puede tener control sobre las diferentes actividades relacionadas en los procedimientos.

El proyecto tiene como fin desarrollar unas capacitaciones sobre emprendimiento empresarial, para los pobladores e interesado de la zona rural de San Pedro, dedicados a actividades relacionadas con la agricultura y el turismo, se pudo establecer las dificultades que se presentan en la actividad, se establecieron acciones de mejora y se propuso la formalización de las actividades, como una medida de control y desarrollo en esta zona rural, y que a la vez fomenta su desarrollo económico y social.

9.6. Plan de gestión de riesgos

Tabla 12.
Plan de gestión de riesgos

Riesgo Identificado	Rol y responsabilidad	Categoría del riesgo
Baja aceptación del proyecto por parte de los líderes de la comunidad.	Concientizar a las personas e instituciones sobre la importancia del proyecto, puntualizando sobre los beneficios que traerá pertenecer al proceso y los resultados en su núcleo económico. Participantes: 1, 2	Categoría Alta Probabilidad media: Debido a la cultura e historia violenta de la región como la de la mayoría del país, las personas tienden a ser desconfiadas para proyectos con tanto acercamiento a sus planes de futuro. Impacto Alto: Convencer a las personas que puede generarse retrasos importantes en el cronograma y en la cantidad de personas necesarias para el proyecto.
Conocimiento y experiencia de las personas encargadas de las capacitaciones en salones comunales a los emprendedores de la comunidad	Estudio y verificación de la experiencia y conocimientos de los tutores durante la fase de selección del personal. Participantes: 3, 4	Categoría Media Probabilidad Baja: La región de rural de San Pedro, debido a los conflictos que ha manejado, cuenta con profesionales capacitados para trabajar temas de emprendimiento en el campo. Impacto Medio: El reemplazo de personal puede generar costos adicionales en el proyecto.
Disponibilidad de los líderes de los planes de negocios propuestos debido a los	Planificar los espacios más adecuados que no interfieran con las responsabilidades de	Categoría Alta Probabilidad Alta: En el Departamento de Antioquia se manejan horarios muy

horarios ajustados.	<p>la vida diaria de las personas.</p> <p>Participantes: 5, 1</p>	<p>definidos donde el tiempo extra sería después de las 6 pm. Tiempo de descanso de las personas que podría generar baja aceptación.</p> <p>Impacto Alto: La baja participación generaría retrasos en el cronograma del proyecto.</p>
Disponibilidad de espacios para las capacitaciones en los lugares de trabajo.	<p>Llegar a acuerdos con los empresarios o jefes de forma que se puedan generar estos espacios de tutoría a las personas interfiriendo lo menos posible con su jornada laboral.</p> <p>Participantes: 2, 3</p>	<p>Categoría Alta</p> <p>Probabilidad Media: Con el apoyo municipal sería más fácil que las empresas o negocios existentes generen un espacio para este tipo de proyectos durante la jornada de trabajo.</p> <p>Impacto alto: Este es el principal espacio para capacitar.</p>
Obtener el apoyo municipal necesario tanto económico como logístico.	<p>Llegar a acuerdo con el representante del municipio, con el fin de obtener los recursos necesarios y el apoyo suficiente para reservar los espacios en zonas públicas e instituciones de educación.</p> <p>Obtener un apoyo total del Municipio.</p> <p>Participantes: 4, 5</p>	<p>Categoría Alta</p> <p>Probabilidad Media: El Municipio es uno de los más beneficiados con este proyecto por lo que se esperaría contar con algo o todo el apoyo necesario para este programa.</p> <p>Impacto Alto: El apoyo del Municipio es fundamental para el presupuesto y la aceptación en empresas y en líderes emprendedores.</p>
Sobrecostos en la ejecución del proyecto	Control y seguimiento a las compras y servicios	<p>Categoría Alta</p> <p>Probabilidad Baja: Se realizará el</p>

	<p>subcontratados por parte del administrador del proyecto generando alertas preventivas.</p> <p>Participantes: 1, 2</p>	<p>control y seguimiento diario y se asumirán los costos acordes al presupuesto.</p> <p>Impacto Alto: El resultado eficaz del proyecto enmarca sus resultados financieros y este siempre debe ser velar por brindar una utilidad.</p>
<p>Incumplimiento en el cronograma establecido por baja participación de la población rural.</p>	<p>Antes de iniciar con la ejecución, debemos asegurar con el municipio la participación mínima del personal rural para proceder.</p> <p>Participantes: 1, 2</p>	<p>Categoría Media</p> <p>Probabilidad Baja: Se asegurará participación del personal antes de su inicio mediante una programación.</p> <p>Impacto Alto: El objetivo del proyecto está enfocado a la participación del personal rural quienes serán beneficiados al recibir estos conocimientos, sin esa participación no lo lograríamos.</p>

Fuente: Autores del proyecto

9.7. Plan de involucramiento de los interesados

Expectativas de los interesados

Tabla 13.

Expectativas de los interesados

Interesado	Expectativa
Administración local municipal	Disminuir los índices de desempleo a través de modelos de negocios que realmente impacten y ayuden a fomentar el crecimiento y desarrollo del municipio.
Director del proyecto	Elaborar un modelo de negocio que se ajuste a las características de la población antioqueña, que responda a sus
Colaboradores en cada etapa	

del proyecto	necesidades y que sea fiel a sus objetivos, integrando las
Patrocinadores y acreedores de la propuesta	diferentes disciplinas del conocimiento en favor de la meta en común.
Asesores técnicos del proyecto	Generar a través del proyecto un ambiente de emprendimiento y enriquecedor para los líderes y jóvenes, en el
Profesionales en emprendimiento	cual puedan sentirse seguros y respaldados dentro de la ruta de emprendimiento. Brindarles a los líderes del municipio las herramientas necesarias para que estén en capacidad de afrontar los retos económicos y de emprendimiento. Educar a los colaboradores para que puedan ejercer su rol teniendo como principio fundamental las ideas innovadoras.
Líderes e instructores de emprendimiento - Profesionales en publicidad y medios de comunicación	Adquirir conocimientos que los ayuden a entender la dinámica de la vida económica regional, con sus problemas y dificultades, de manera que estas puedan afrontarse sanamente, a través de ideas de negocio bajo la ruta de emprendimiento.

Fuente propia

Estrategias para lograr la participación de los interesados

Para lograr la participación de los interesados es fundamental que conozcan el proyecto, sus objetivos y la forma en que este los beneficia.

Por lo tanto, deben implementarse diferentes formas de divulgar la información del proyecto, de manera que cualquiera persona tenga fácil acceso a ella. Además, es importante que a través de estos canales de comunicación los interesados además de acceder a la

información, tengan la opción de solicitar aclaración de sus dudas, que escuchen sus expectativas y sus inconformidades. Esto los hace partícipes en el desarrollo del proyecto y los motiva a colaborar activamente. Alcance e impacto del proyecto sobre los interesados

En esta sección se documenta el impacto y cambios que para los interesados significa el proyecto, partiendo de los interesados incluidos en el registro.

Tabla 14.

Alcance e impacto

Nombre / Grupo / Interesado	Descripción del impacto que significa el proyecto
Administración local municipal	Logro de los proyectos planteados en su plan de gobierno y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
Administración departamental	Logro de los proyectos planteados en su plan de gobierno y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
Director del proyecto	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta económica - social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.
Colaboradores en cada etapa del proyecto	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta económica - social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.
Patrocinadores y acreedores de la propuesta	Realización de metas y creación de una cultura de emprendimiento.
Asesores técnicos del proyecto	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta económica - social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.
Profesionales en emprendimiento	Experiencia profesional y aplicación de

	conocimientos en pro de una meta económica - social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.
Profesionales en emprendimiento	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta económica - social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.
Instructores y guías de la ruta	Mejoramiento de su pedagogía, relacionamiento y comunicación hacia los emprendedores regionales.
Líderes y jóvenes objetivo del proyecto	Mejoramiento de su pedagogía, relacionamiento y comunicación hacia los emprendedores regionales.
Líderes y jóvenes objetivo del proyecto	Formas asertivas de comunicación y resolución de problemas dentro de los planes de negocio.
Repartidores de publicidad y folletos guías	Oportunidad de participación en un proyecto de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.
Profesionales en publicidad y medios de comunicación	Oportunidad de participación en un proyecto de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.
Proveedores de papelería y otros servicios publicitarios	Oportunidad de participación en un proyecto de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.

Fuente Propia

Tabla 15.*Estrategia con cada interesado*

Objetivo del Plan	Problemas Encontrados	Análisis	Resultado	Estrategia
Control de los contenidos de ruta de emprendimiento antes de iniciar el programa.	Las críticas de los grupos de oposición (personas no conformes con los planteamientos de la propuesta).	Recolección de información del desacuerdo y Lectura concierne al caso de estudio y se descubre que se deja una muestra de población sin ser vinculada al programa.	Aprovechar el potencial y la influencia de los medios de comunicación (principalmente redes sociales) para controlar el contenido al que se tiene acceso y convencer a las personas en contra.	Informe de indicadores del proyecto mejorarlos para corregir a tiempo dificultades como estas de grupos en contra
Control en la redacción y formato de los folletos de la ruta de emprendimiento	Fuerte raigambre de la cultura superficial y violenta de grupos armados de la región que nos les permite aceptar algunas recomendaciones de emprendimiento y se sienten tocados como si fuera algo personal.	Servicios adquiridos de profesionales en emprendimiento y trabajadores sociales visitan estos hogares y explicarles la situación de crear empresa.	Aumentar el acompañamiento profesional para las personas líderes y establecer valores y rutinas de educación desde etapas tempranas de planes de negocio.	Implementar Informes de rendimiento acerca de evolución de los negocios locales.

Fuente: Autores del proyecto

9.8. Registro de supuestos

Tabla 16.

Supuestos

SUPUESTOS	RESTRICCIONES
El proyecto contará con el apoyo económico necesario para la realización de los objetivos.	Aprobación de los interesados del proyecto
Se cuenta con bases de datos confiables para establecer los planes de negocio y atraer gente con redes sociales.	Sensibilidad y confidencialidad de indicadores y contenido explícito de los operadores y moderadores de las redes sociales.
Las empresas seleccionadas para el proyecto en el municipio de San Pedro proporcionaran los espacios necesarios para las capacitaciones y asesorías en emprendimiento..	Horarios ajustados en las empresas locales para poder asistir a los encuentros programados.
Las personas interesadas en el proyecto apoyan totalmente la iniciativa y brindan los espacios necesarios para las capacitaciones y reuniones.	Horarios ajustados de jornadas laborales.
Se cuenta con los escenarios y espacios necesarios para la realización de actividades formativas en negocios.	Apoyo de las alcaldías para utilizar estos escenarios formativos.
Se tendrán resultados positivos en el tiempo establecido por el proyecto	Cronograma ajustado y tiempo de vida del proyecto medio.
Se cumple con la normatividad y permisos necesarios para realizar las actividades de capacitación y recreación de los menores.	Normas y restricciones por parte de la gobernación y las instituciones educativas.

Fuente Propia

9.9. Requisitos de Comunicación: Estrategias

Tabla 17.

Requisitos de comunicación: Estrategias

Stakeholders	Características organizacionales, necesidades, aspiraciones, opiniones, expectativas, fortalezas y debilidades que contribuyen a la solución	Estrategia
Integrantes del proyecto	<p>Es el encargado de constituir la ruta de emprendimiento que va a representar el proyecto, con el fin de incentivar y apoyar a los jóvenes y personas de la comunidad en el ingreso al mundo del emprendimiento.</p> <p>Se espera poder utilizar los recursos de la manera óptima, y de esta manera entregar los conocimientos de planes de negocio, buscando el cumplimiento del objetivo del proyecto.</p>	<p>La información que necesitan son los avances realizados dentro de cada etapa del proyecto, el personal con el que cuentan, las estadísticas de los asistentes, listas de chequeo con el cumplimiento de metas y cronogramas, informes en cada cierre de las etapas.</p> <p>Parte de esta información debe ser suministrada diariamente.</p> <p>La comunicación se realizará de líder a líder.</p> <p>Recibirá la información los desarrolladores del proyecto.</p> <p>Se utilizarán los medios informáticos como computadores, celulares y también carteleras anunciando la publicación de los cierres de cada etapa.</p> <p>La frecuencia de la comunicación de la información suministrada por cada líder será realizada semanalmente.</p>
Capacitadores	<p>Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.</p>	<p>La información que necesitan es la finalidad del proyecto, cronograma, cumplimiento de metas, información del proyecto, nivel evaluación por parte de los capacitados.</p> <p>La información la necesitaran mensualmente.</p> <p>Se comunican el líder del área con los capacitadores.</p>

		<p>Recibirá la información los capacitadores.</p> <p>Se utilizarán los medios informáticos como computadores y celulares.</p> <p>La comunicación entre líder y capacitador se realizara diariamente.</p>
Profesionales en planes de negocio	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.	<p>La información que necesitan es acerca del área en la que van a trabajar como índices estadísticos, cultura, las personas a las que se van a dirigir.</p> <p>Esta información debe ser suministrada 15 días antes de la realización de capacitaciones.</p> <p>Se comunicará el líder del área con los profesionales designados.</p> <p>Recibirá la información los profesionales en emprendimiento.</p> <p>La información será distribuida a través de presentaciones y documentos suministrados en las reuniones entre líder y los profesionales designados.</p> <p>Distribuirá la información el líder del área.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador y celular.</p> <p>La comunicación se realizará quincenalmente.</p>
Profesionales en publicidad y medios de comunicación	Oportunidad de participación en un programa de gran impacto para la comunidad.	<p>La información que necesitan son los nombres, fechas e información general de cada campaña y capacitación que se va a realizar.</p> <p>La información la necesitaran un mes antes de la realización de cada campaña y capacitación.</p> <p>Se comunica el líder de planeación con el líder de marketing.</p> <p>Recibirá la información el líder de marketing.</p> <p>La información se distribuirá a través de correos electrónicos.</p> <p>Distribuirá la información el</p>

		<p>líder de planeación. Se utilizarán medios informáticos como computador y celular. La comunicación será semanalmente.</p>
Repartidores de publicidad	<p>Oportunidad de participación en un programa de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.</p>	<p>La información que necesitaran es la disponibilidad de la publicidad. Necesitaran la información una semana antes de la entrega. Se comunica el asistente de marketing con los repartidores. Recibirán la información los repartidores. Se distribuirá la información mediante llamadas telefónicas y correos electrónicos. Distribuirá la información el asistente de marketing. Se utilizarán medios informáticos como computador y celular. La comunicación será mensualmente.</p>
Proveedores	<p>Oportunidad de participación en un programa de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.</p>	<p>La información que necesitan es la lista del inventario faltante. Esta información se necesitará mensualmente. Se comunica el asistente del inventario con el proveedor. Recibirá la información el proveedor. La información se distribuirá por medio de correos electrónicos. Distribuirá la información el asistente del inventario. Se utilizarán medios informáticos como computador y celular. La comunicación será cada 20 días.</p>
Gerentes de empresas locales	<p>Busca impulsar la colaboración de las personas del sector productivo dentro del proceso de emprendimiento, promover la innovación e impulsar proyectos</p>	<p>La información que necesitan son las fechas, lugar, hora, información general de cada campaña y capacitación. La información debe ser</p>

	<p>enfocados en la agricultura y turismo.</p> <p>Adicionalmente son los encargados de la comunicación directa con los nuevos líderes, incrementar el interés durante su estancia formativa.</p> <p>Su objetivo impulsar e incentivar la los negocios de las personas de la región que se encuentren buscando oportunidades a seguir su formación como empresarios por medio del beneficio u orientación propuesta.</p>	<p>suministrada un mes antes de la realización de la campaña o capacitación.</p> <p>Se comunica la Empresa E9 con los rectores de los colegios.</p> <p>La información será distribuida por el área de sistemas y el área de marketing.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador y celular.</p> <p>La información será suministrada mensualmente.</p>
Universidades y centros formativos e investigación	<p>Son las entidades encargadas de orientar a los nuevos emprendedores, tienen una actitud positiva y esperan que muchos de los capacitados puedan ser articulados por medio del proyecto para así fortalecer educación empresarial a través de la contribución a la ciencia e innovación.</p> <p>Su objetivo es apoyar y contribuir al desarrollo de nuevos talentos, recibir y formar a los nuevos emprendedores en su etapa profesional, generar un buen ambiente de trabajo en comunidad.</p>	<p>La información que necesitan son las fechas, lugar, hora, información general de cada campaña y capacitación.</p> <p>La información debe ser suministrada un mes antes de la realización de la campaña o capacitación.</p> <p>La información será distribuida por el área de sistemas y el área de marketing.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador y celular.</p> <p>La información será suministrada mensualmente.</p>
Secretario de Gobierno	<p>Este actor vela por la calidad y cobertura de la ruta de emprendimiento, tiene como necesidad y aspiración, garantizar la calidad y el acceso de todos al proyecto.</p> <p>Su objetivo es contribuir al mejoramiento de la economía, al desarrollo del municipio y a discutir flagelos que la atacan.</p>	<p>La información que necesitan avances del proyecto, fechas, lugar, hora, información general de cada campaña y capacitación.</p> <p>La información debe ser suministrada un mes antes de la realización de la campaña o capacitación.</p> <p>La información será distribuida por el área de sistemas y el área de marketing.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador y celular.</p> <p>La información será suministrada mensualmente.</p>
Formadores de	Mejoramiento de su pedagogía,	La información que necesitan

empresario	relacionamiento y comunicación hacia los interesados.	<p>son las fechas, lugar, hora, información general de cada campaña y capacitación.</p> <p>La información debe ser suministrada un mes antes de la realización de la campaña o capacitación.</p> <p>La información será distribuida por el área de sistemas y el área de marketing.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador y celular.</p> <p>La información será suministrada mensualmente.</p>
Interventor	<p>Este actor tiene como necesidad y aspiración, realizar el debido control y vigilancia del cumplimiento de lineamientos, objetivos, entre otros factores del proyecto propuesto. Esto lo realiza mediante auditorias.</p> <p>Su objetivo se basa en realizar un control de los procesos, garantizando que se cumplan los estándares establecidos y los objetivos propuestos desde el comienzo la función de vigilancia, con el fin de obtener un resultado óptimo.</p>	<p>La información que necesita son los riesgos, contabilidad, cronograma, planeación.</p> <p>La información la necesitara durante la visita.</p> <p>Se comunica cada líder del área con el interventor.</p> <p>Recibirá la información el interventor.</p> <p>La información se distribuirá desde los computadores de cada área.</p> <p>Distribuirá la información cada líder del área auditada.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador.</p>
Entidades de Financiamiento	Esta entidad contribuye al desarrollo educativo, social, da la oportunidad a personas del municipio de desarrollar su talento e iniciativas.	<p>Necesita toda la información financiera del proyecto.</p> <p>Recibirá la información la entidad de financiamiento.</p> <p>La información se distribuirá a través de correos electrónicos, USB y físicamente.</p> <p>La información será distribuida por el área contable y de finanzas. Se utilizarán medios informáticos como computador.</p> <p>La información será suministrada mensualmente.</p>
Alcalde	Es el representante de la ciudad, con el proyecto espera un crecimiento en el estrato 1 y 2, espera	La información que necesitan son las fechas, lugar, hora, información general de cada campaña

	<p>una participación significativa de los ciudadanos, este actor tiene como necesidad y aspiración, incrementar los índices de desempeño educativo, cultural, calidad de vida, entre otros. Y por el contrario busca disminuir los índices de violencia, inseguridad, delincuencia. Esto lo realiza mediante campañas e invitaciones al desarrollo del proyecto.</p>	<p>y capacitación.</p> <p>La información debe ser suministrada un mes antes de la realización de la campaña o capacitación.</p> <p>La información será distribuida por el área de sistemas y el área de marketing.</p> <p>Se utilizarán medios informáticos como computador y celular.</p>
--	--	--

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 18.

Tecnología de comunicación

Nombre / Grupo / Interesado	Descripción de las funciones dentro de la página web de cada interesado.	Medios de comunicación
Administración local municipal	Logro de los programas planteados en su plan de gobierno y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico • Publicidad mediante redes sociales como Facebook e Instagram • Publicidad física mediante volantes, folletos, posters, entre otros. • Anuncios radiales • Campañas y capacitaciones • Publicidad a través de medios televisivos • Publicaciones en el periódico local • Voz a voz
Administración departamental	Logro de los programas planteados en su plan de gobierno y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico • Publicidad mediante redes sociales como Facebook e Instagram

		<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad física mediante volantes, folletos, posters, entre otros. • Anuncios radiales • Campañas y capacitaciones • Publicidad a través de medios televisivos • Publicaciones en el periódico local • Voz a voz
Director del programa	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social y económica que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico
Colaboradores en cada etapa del programa	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico
Patrocinadores y acreedores de la propuesta	Realización de metas y creación de una cultura de liderazgo y espíritu emprendedor.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico
Asesores técnicos del programa	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico
Profesionales en emprendimiento y planes de negocio	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico
Profesionales en gestión empresarial	Experiencia profesional y aplicación de conocimientos en pro de una meta social que impacta significativamente el bienestar de las comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico

<p>Formadores de los distintos temas de la ruta de emprendimiento</p>	<p>Mejoramiento de su pedagogía, relacionamiento y comunicación hacia los interesados en formar sus ideas en negocios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico • Publicidad mediante redes sociales como Facebook e Instagram • Publicidad física mediante volantes, folletos, posters, entre otros. • Anuncios radiales • Campañas y capacitaciones • Publicidad a través de medios televisivos • Publicaciones en el periódico local
<p>Colaboradores líderes objetivo del programa</p>	<p>Mejoramiento de su pedagogía, relacionamiento y comunicación hacia los nuevos líderes locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico • Publicidad mediante redes sociales como Facebook e Instagram • Publicidad física mediante volantes, folletos, posters, entre otros. • Anuncios radiales • Campañas y capacitaciones • Publicidad a través de medios televisivos • Publicaciones en el periódico local • Fotografías • Voz a voz
<p>Jóvenes con liderazgo en negocios</p>	<p>Conocimiento de sus deberes y derechos, formas asertivas de comunicación y resolución de problemas. La ruta debe encaminar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico • Publicidad mediante redes sociales como

	nuevas promesas.	<p>Facebook e Instagram</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad física mediante volantes, folletos, posters, entre otros. • Anuncios radiales • Campañas y capacitaciones • Publicidad a través de medios televisivos • Publicaciones en el periódico local • Fotografías • Voz a voz
Repartidores de publicidad y folletos guías	Oportunidad de participación en un programa de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correos electrónicos.
Profesionales en publicidad y medios de comunicación	Oportunidad de participación en un programa de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico
Proveedores de papelería y otros servicios publicitarios	Oportunidad de participación en un programa de gran impacto para la comunidad y oportunidad de trabajo para su empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correos electrónicos.

Fuente: Autores del proyecto

9.10. Plan de Gestión de los recursos

Tabla 19.
Plan Gestión Recursos

Direccionamiento estratégico	Elementos de Entrada	Actividad	Elementos de Salida	Responsable
Proyecto	Directrices y políticas del proyecto	1. El resultado del direccionamiento estratégico es difundido a todo el personal, con el ánimo de generar compromiso para el cumplimiento de las metas establecidas. El líder idea el modelo de sostenibilidad, el cual busca la generación de valor en triple cuenta: económico, social y ambiental, a través de la identificación y gestión de los temas relevantes para el proyecto y sus grupos de interés	Direccionamiento definido y divulgado	Líder proyecto
	Identificación de colaboradores potenciales y sus requisitos para contratar	2. Gestión de los negocios: Promueven el mejor talento humano y un modelo de negocios sostenible, financiado completamente por caja menor. Se busca activos de alta calidad y crecimiento visible en la inversión en el mejor talento humano.	Cumplimiento de contratos a colaboradores	Líder proyecto
	Formato encuesta de satisfacción a interesados sobre el accionar del proyecto en la región	3. Retroalimentación: El seguimiento a la satisfacción del candidato a laborar se realiza a través de la aplicación de encuesta en la que se evalúan aspectos relacionados con la creatividad y emprendimiento.	Encuesta aplicada y resultado analizado, actas comités.	Coordinador Proyecto
	Información de todos los procesos definidos	4. Sistema de gestión: La organización al planificar se asegura de contar con los recursos necesarios para apoyar las operaciones y el desarrollo de las diferentes funciones del proyecto.	Sistema de gestión controlado y mejorado	Coordinador Proyecto
Funciones de los líderes				

	Información para la revisión de roles y responsabilidades	Perfil de cada colaborador: Adaptarse a diferentes situaciones y desafíos, trabajar bien bajo una presión considerable, Establecer buenas relaciones con una amplia gama de personas, Gestionar contactos, recursos y proyectos, Tomar decisiones informadas y asumir la responsabilidad sobre estas, Priorizar tareas, Demostrar determinación, motivación y compromiso, Gestionar cambios e imprevistos con Habilidades de liderazgo, Excelentes habilidades de organización y de planificación, Fuertes habilidades de comunicación verbal y escrita, Fuertes habilidades numéricas y la capacidad de analizar datos financieros, Habilidades de planificación financiera, Competencias en TIC, para el análisis de información, la elaboración de informes o la gestión de presupuestos.	Se requieren colaboradores de emprendimiento	
	Nuevos proyectos de Liderazgo	5. Creación de bolsas de dinero: Establecer los parámetros para el manejo de dineros destinados los cuales son la herramienta básica para la iniciación, ejecución y seguimiento de los costos de los proyectos.	Bolsa de dinero seleccionada	Coordinador Proyecto
Proceso Gestión Humana	Perfiles establecidos	6. Velar por el cumplimiento de los indicadores de clima organizacional, cobertura evaluación de desempeño, cumplimiento plan de capacitaciones.	Perfil establecido	Líder proyecto

		<p>7. Perfil expectativo para nuestros jóvenes objetivos: Responsabilidad, Capacidad de Análisis, Habilidades de comunicación, Excelentes relaciones interpersonales, Capacidad de toma de decisiones, Orientación al servicio al cliente, Orientación al Logro, Planeación y organización, Trabajo en Equipo.</p>	<p>Cronograma de capacitaciones</p>	
<p>Proceso Supply Chain</p>	<p>Material o requerimiento</p>	<p>8. Velar junto al proceso de compras y contratación de servicios asegurando la adquisición de productos y servicios nacionales e importados en un periodo de tiempo programado y logrando el mejor costo-beneficio para el proyecto. Asegurar la adquisición de productos y servicios nacionales e importados garantizando que los proveedores y demás participantes cumplan con los requisitos y especificaciones de calidad, seguridad industrial y medio ambiente establecidos. Hay que asegurar que los materiales, equipos, herramientas y servicios seleccionados corresponden a las mejores ofertas presentadas.</p>	<p>Material o requerimiento con total satisfacción del cliente</p>	<p>Líder proyecto</p>

Fuente propia

9.11. Matriz DOFA Estratégica y Ruta de emprendimiento

Para la realización de la ruta de emprendimiento se propone una matriz DOFA ideal para la ruta de emprendimiento.

Tabla 20.

Matriz DOFA y Estratégica

ANÁLISIS DOFA			
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Personal en las diferentes áreas requiere mejor capacitación en servicio al cliente en actividades turísticas. Falta ideas originales e innovadoras. Falta diversificar la canasta de servicios. Carencia de publicidad en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoría en el emprendimiento enfocada hacia el liderazgo de los jóvenes e interesados. Donaciones y ayudas privadas o públicas en pro de promover el emprendimiento. Personas con deseos enormes de conocer cada idea de cada rincón del municipio. Crecimiento y desarrollo vertiginoso del municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> Cuenta con una base de datos de personas interesadas actualizada. La gerencia de este proyecto se encuentra presta al mejoramiento o continuo. Ubicación geográfica ideal. Posee buena construcción e instalaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Ofertas laborales más lucrativas para personal joven en la zona. Comentarios no muy positivos por parte de las personas en contra de la propuesta. Existen varios ideas de negocio y con bajo costo. Condiciones de seguridad en la zona.

Fuente propia

<p style="text-align: center;">MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Cuenta con una base de datos de personas interesadas actualizada.</p> <p>La gerencia de este proyecto se encuentra presta al mejoramiento continuo.</p> <p>Ubicación geográfica ideal.</p> <p>Posee buena construcción e instalaciones.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Personal en las diferentes áreas requiere mejor capacitación en servicio al cliente en actividades turísticas.</p> <p>Falta ideas originales e innovadoras.</p> <p>Falta diversificar la canasta de servicios.</p> <p>Carencia de publicidad en redes sociales.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Mejoría en el emprendimiento enfocada hacia el liderazgo de los jóvenes e interesados.</p> <p>Donaciones y ayudas privadas o públicas en pro de promover el emprendimiento.</p> <p>Personas con deseos enormes de conocer cada idea de cada rincón del municipio.</p> <p>Crecimiento y desarrollo vertiginoso del municipio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuesta sobre interés en emprendimiento. • De acuerdo a la lista sustentar donaciones que beneficien el liderazgo en jóvenes e interesados. • De la base de datos clasificar los jóvenes de las nuevas generaciones y ofrecerles paquetes novedosos de crear empresa. • Con el soporte de la actual lista, buscar nuevos clientes que lleguen junto al crecimiento del municipio. • La gerencia del proyecto se capacita en planeación estratégica y desarrollo sostenible. • Gerencia busca alianzas con la administración Local/Regional para el mejor desarrollo de la ruta de emprendimiento. • La ruta del éxito se traza en crear agenda de emprendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal del proyecto en temas de cultura y medio ambiente regional. • Hacer campañas educativas junto con el municipio para formar jóvenes en el sector empresarial. • Capacitar al personal del proyecto en la nueva tendencia de negocios concentrada en gente con espíritu emprendedor. • Realizar capacitaciones de actualización en técnicas empresariales, atención al cliente y desarrollo de competencias de los colaboradores del proyecto. • Capacitar al personal en liderazgo e ideas creativas. • Implementar Incentivos económicos a los colaboradores del proyecto, por cumplimiento de metas, logros y objetivos estratégicos con las nuevas generaciones. • Capacitar a la planta de trabajadores en asuntos tributarios y los riesgos significativos.

MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>Cuenta con una base de datos de personas interesadas actualizada.</p> <p>La gerencia de este proyecto se encuentra presta al mejoramiento continuo.</p> <p>Ubicación geográfica ideal.</p> <p>Posee buena construcción e instalaciones.</p>	<p>Personal en las diferentes áreas requiere mejor capacitación en servicio al cliente en actividades turísticas.</p> <p>Falta ideas originales e innovadoras.</p> <p>Falta diversificar la canasta de servicios.</p> <p>Carencia de publicidad en redes sociales.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>Ofertas laborales más lucrativas para personal joven en la zona.</p> <p>Comentarios no muy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover paquetes turísticos de recorridos de menos de 45 minutos desde el centro hacia un sitio ecológico o religioso. • Solicitar ayuda a la administración Local/Regional colocando como bandera el crecimiento del emprendimiento local. • Aprovechar el deseo de conocer de las nuevas generaciones y atraerlos al proyecto justificado en su excelente ubicación de sitios naturales. • Generar estrategias publicitarias donde la ubicación del proyecto atraiga el desarrollo. • Construir centros y oficina formativos de liderazgo. <ul style="list-style-type: none"> • Junto a la base de datos de emprendedores conformar una lista de potenciales con sus hojas de vida al día. • Realizar encuesta a 	<ul style="list-style-type: none"> • En el área de información mostrar plegables con el plus para gente joven para realizar un paquete de emprendimiento. • Aprovechar la cercanía a la capital para que sus servicios sean conocidos por grupos de estudiantes, deportistas, entre otros y así diversificar los servicios junto a la parte de liderazgo. <ul style="list-style-type: none"> • Programa de capacitación para atención al cliente, incentivos y reconocimientos. • Fortalecer las relaciones públicas y el networking, asistiendo a eventos sociales,

MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>positivos por parte de las personas en contra de la propuesta.</p> <p>Existen varios ideas de negocio y con bajo costo.</p> <p>Condiciones de seguridad en la zona.</p>	<p>emprendedores sobre valoración de la educación y demás servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar base de datos y encuestar al azar a personas sobre preferencia por precio o calidad. • Elaborar visitas a ciertos emprendedores e indagar sobre sentido de seguridad que les transmite el proyecto. • Realizar estudio de salarios entre el sector de emprendimiento local de la zona y en caso tal mejorar remuneración. • Evaluar costo - beneficio y no quedarse rezagado en la competencia. • Idear una estrategia adecuada para que todo el personal contribuya con la seguridad del proyecto. • Mejorar salarios debido a que la ubicación geográfica del proyecto requiere conocimiento de la cultura. 	<p>Personal en las diferentes áreas requiere mejor capacitación en servicio al cliente en actividades turísticas.</p> <p>Falta ideas originales e innovadoras.</p> <p>Falta diversificar la canasta de servicios.</p> <p>Carencia de publicidad en redes sociales.</p> <p>empresariales donde pueda ofrecer los servicios del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de insumos de calidad a mejores costos. • Generar alianzas con la competencia para reforzar seguridad de la zona. • Implementar un sistema de quejas, sugerencias y reclamos, con el fin de conocer la opinión de las personas protagonistas del proyecto. • Crear una red de aliados entre competidores para abarcar las ideas de innovación. • Aumentar los puntos de ventas sobre los servicios del programa de liderazgo basado en la ruta de emprendimiento. • Mejorar la imagen del mercado y ofrecer servicios de calidad. • Aprovechar la amabilidad de la gente de la región y construir una imagen de respeto entre la competencia.

Fuente: Autores del proyecto.

Conclusiones

El desarrollo del contexto socioeconómico del Municipio de San Pedro de los Milagros–Antioquia descrito bajo el marco del actual proyecto aplicado, se complementa a partir del estudio de los autores brasileiros (Sousa et al, 2010) en la obra titulada “*Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage*” haciendo énfasis sobre la importancia de enriquecer la discusión entre el alcance del desarrollo económico con la responsabilidad social, contribuyendo a la literatura existente acerca de las asociaciones entre rutas de emprendimiento, estrategia empresarial y ventaja competitiva. El caso de estudio del municipio antioqueño arroja resultados acordes de comprensión al tema de emprendimiento como girar en torno a la ventaja competitiva puesto que, cada trabajador asume desde su buen accionar interno aspectos positivos recalcados en la ruta propuesta y que en algunos casos son ellos mismos los protagonistas en la construcción de ideas innovadoras de negocios. Por consiguiente, hay muchos factores que pueden connotar en esta asociación, como los valores organizacionales, la relación con las partes interesadas, el entorno externo y contexto competitivo, recursos internos, las ideologías de la alta dirección y expectativas de la comunidad. Estos factores deben abordarse en futuros estudios empíricos que busquen comprender las influencias que rigen la gestión estratégica de un buen plan de negocio junto a una ruta de emprendimiento rural.

Después de caracterizar las necesidades de los grupos de interés de la Ruta de Emprendimiento se logró la buena aplicación de los conceptos de una ruta de negocio teniendo presente las personas de la comunidad cercana al proyecto. En cuanto a esto, aparecen autores brasileiros como (Patrus et al, 2013) que en la investigación denominada “*Corporate Social Responsibility and labor relations: a research agenda about internal*

stakeholders management in UN's global compact signatory corporation” introducen el concepto de la ética y analizan diferentes extensiones de este plus agregado en los negocios: ética de la responsabilidad, ética de los principios de la humanidad y la ética que genera una moral convencional, con el fin de evitar asociaciones automáticas con la noción de una ruta de emprendimiento concebida por las políticas públicas versus una creada por los espíritus emprendedores de sus coterráneos. Se halló entonces, que para comprobar cómo un proyecto que quiere ser socialmente responsable y ser partícipe de una ruta de emprendimiento para el desarrollo local se debe relacionar con sus emprendedores en cuanto a respaldo académico y financiero y que hay indicadores que están fuertemente relacionados con los aspectos clave de las relaciones laborales claras y honestas. Este análisis abonó a todas las ideas hechas proyectos que al conocer los valores soportes de la ruta de emprendimiento rural y de cada emprendedor son claves en el proceso de aplicar un proyecto en cualquier ente económico, social y ambiental.

El proponer una ruta de emprendimiento rural para la dinamización de la economía local generando empleos e ingresos que se traducen en calidad de vida de los habitantes y desarrollo económico, son de vital importancia en la nueva época económica vivenciada para salir abantes de los grandes retos que presenta el mundo globalizado. En coherencia con lo anterior, se encuentra referentes como (Salas & Juárez, 2018) en la obra titulada “*Hacia un modelo de desarrollo rural integral sustentable basado en la sociedad del conocimiento*”, señalando que se puede deducir que la aplicación del proyecto fue de gran aporte para identificar que las rutas o proyectos son de ayuda y se fundamenta en la estrategia organizacional. Este estudio sirvió para reconocer que es esencial trabajar por procesos y con gestión del capital humano debido a que permite seguir fortaleciendo el liderazgo, la

participación y trabajo en equipo, donde valore el liderazgo efectivo a través de comunicaciones asertivas y respetuosas y pueda promover la participación de todos en los procesos de trabajo en una comunidad o grupo de interés determinado generando muchas posibilidades de crecimiento tanto individual y grupal.

Teniendo en cuenta los resultados del cuestionario aplicado a los emprendedores del Municipio, se identificó las necesidades de formación académica en emprendimiento debido a que la gran mayoría manifestó no haberla recibido por ninguna entidad pública o privada, la minoría, la han recibido por parte del SENA, siendo una institución representativa en asesoría y apoyo a los emprendedores del país. Al recibir respuesta satisfactoria y oportuna por parte de las entidades relacionadas se eliminan barreras para la creación de empresa; por esto es de gran importancia el diseño de una ruta de emprendimiento local.

El Departamento de Antioquia es uno de los más avanzados en el país en cuanto a emprendimiento se refiere, ya se cuenta con una Red de Emprendimiento llamada Antioquia Emprende, la cual hace parte integral de la política pública departamental. A esta red pertenecen alrededor de 25 organizaciones del orden público y privado, nacional, regional y local. Sin embargo se encuentran centralizadas en la ciudad de Medellín y en la mayoría de los casos su objetivo es acompañar proyectos de alto nivel innovador, dejando por fuera al sector rural, esto quiere decir que el acceso a estas instituciones y sus servicios por parte del emprendedor rural es limitado o prácticamente nulo.

Recomendaciones

A partir de estos resultados se puede inferir que la investigación fue de gran aporte para enfocar las debilidades y las fortalezas que se identificaron en las diferentes políticas públicas y proyectos independientes en el Municipio de San Pedro de los Milagros, respecto al trabajo dirigido bajo una ruta de emprendimiento centrada en el área rural y no tomarla generalizada como lo hacen normalmente en las administraciones municipales. Por ende, su contenido y plan de acción para ir trabajando en el tema que atañe, adhiriendo a todos los grupos de interés con el objeto de alcanzar negocios e ideas sostenibles y de clase extraordinaria en emprendimiento, teniendo como valor agregado que en el país se requiere fortalecer la incorporación y el buen entendimiento de las principales pautas de gestión espíritu emprendedor orientado por una adecuada ruta, los sistemas de gestión y los ejes de intervención básicos como los derechos socio laborales, los derechos humanos y el medio ambiente, haciendo de este modo una única ruta de gestión rural estructurada de acuerdo al contexto socioeconómico del municipio.

A la par de la aplicación de la ruta de emprendimiento rural propuesta se recomienda hacer campañas educativas junto con el municipio para formar jóvenes en el sector empresarial, capacitar al personal del proyecto en la nueva tendencia de negocios concentrada en gente con espíritu emprendedor, realizar entrenamientos de actualización en técnicas empresariales, atención al cliente y desarrollo de competencias de los emprendedores, además de implementar un proceso de vigilancia tecnológica por parte de los funcionarios responsables de acompañar el emprendimiento local.

El Municipio se encuentra en un buen momento estratégico, se tiene que evaluar la implementación de las estrategias seleccionadas para seguir siendo un pueblo sostenible y

reconocido en el mercado del turismo religioso y ecológico y por sus productos agropecuarios. Se debe continuar con la integración horizontal y búsqueda de nuevas alianzas estratégicas que le permitan el crecimiento en el mercado el desarrollo de sus productos e innovación, ya que el municipio se ha caracterizado por su fuerte innovación en turismo y producto lácteos la cual debe seguir desarrollando y finalmente la inclusión y apertura de nuevos nichos de mercado, dado que se deben evaluar actividades relacionadas al turismo como el ciclo montañismo y viajes en balsa por el río y aumentar los puntos de ventas sobre los servicios del programa de liderazgo basado en la ruta de emprendimiento. Así aprovechar la amabilidad de la gente de la región y construir una imagen de respeto entre la competencia, fortaleciendo las relaciones públicas y el networking, asistiendo a eventos sociales y empresariales donde se puedan ofrecer los servicios del proyecto, generando alianzas con la competencia para reforzar la seguridad de la zona y crear una red de aliados entre competidores para abarcar las ideas de innovación.

Con el propósito de dinamizar la economía local, se recomienda que el Municipio de San Pedro de los Milagros adopte e implemente la ruta de emprendimiento rural atendiendo las necesidades identificadas de los emprendedores.

Referencias

- Barragán, Milton – Ayaviri, Víctor (2017). Innovación y Emprendimiento, y su relación con el Desarrollo Local del Pueblo de Salinas de Guaranda, Provincia Bolívar, Ecuador. *Información Tecnológica* Vol. 28(6), 71-80 (2017). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000600009>
- Bryman, A. (1988). *Quantity and Quality in Social Research*. Unwin Hyman, London.
- Chirinos, María Eugenia; Fernández, Lizyllen; Sánchez, Guadalupe (2012). Responsabilidad empresarial o empresas socialmente responsables. Ecuador. *Razón y Palabra*, núm. 81, noviembre-enero, 2012. Universidad de los Hemisferios. Quito, Ecuador.
- De Sousa Milton - Outes, Lilian – Gómez, Carla – Farache, Francisca (2010). *Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage*. Brasil. *BAR*, Curitiba, v. 7, n. 3, art. 5, pp. 294-309, July/Sept. 2010.
- Del Río, Jorge Luis – Cardona, Cortina Diego – Arbelaéz, Abel – Guacará, Villalba (2017). RSE y construcción de la marca: Una nueva mirada a las estrategias de Gestión. Colombia. *Revista Investigación desarrollo innovación* Vol 8. N. Julio – diciembre 2017, 49-60. ISSN: 2027 – 8306.

- Duque Orozco, Yenni V - Cardona Acevedo, Marleny - Rendón Acevedo, Jaime A (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Colombia. Cuadernos de Administración / Universidad del Valle / Vol. 29 N° 5 196 0 / julio - diciembre de 2013.
- Espitia Cubillos, Anny Astrid (2015). La responsabilidad social empresarial (RSE) como elemento estratégico en las mipymes colombianas. Venezuela. Actualidad y Nuevas Tendencias, vol. IV, núm. 14, junio, 2015, pp. 75-84. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2011). Política Nacional de Emprendimiento. Recuperado el 25 de Enero de 2014, de <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>
- Moroka, Keonethebe - Torres, Jose (2010). México. Innovative corporate social responsibility in Botswana the Debswana mining company study case. México. Contaduría y Administración, No. 233, enero-abril 2011: 85-98.
- Navarro, Fernando (2012). Responsabilidad social y corporativa. España. Libros profesionales de empresa.
- Patrus, Roberto - Moreira de Carvalho Neto, Antônio - Queiroz Coelho - Helena Maria; dos Santos de Sousa - Teodósio, Armindo (2013). Corporate Social Responsibility and labor relations: a research agenda about internal stakeholders management in UN's global compact signatory corporations. Brasil. Revista Brasileira de Gestão de

Negócios, vol. 15, núm. 46, enero-marzo, 2013, pp. 22-38. Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado. São Paulo, Brasil.

Pita, S, Pértegas, S (2002). Investigación Cuantitativa Cuantitativa y Cualitativa. Coruña (España) Cad Aten Primaria 2002; 9: 76-78 Recuperado de https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf

Salas, Guillermo - Juárez, Luis (2018). Hacia un modelo de desarrollo rural integral sustentable basado en la sociedad del conocimiento. Revista ESPACIOS. ISSN 0798 101. Vol. 39 (Número 53). Año 2018.

Salinas, F - Osorio, L (2012). Emprendimiento y Economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 75, 129-151.


Senado de la República. (2006). Ley 1014 de 2006. Fomento a la Cultura del Emprendimiento. Bogota.

Vázquez Guillermo – Peligros, Carmen (2018). Desarrollo local, desarrollo rural y juventud. Hacia la definición de un marco general para la puesta en práctica de políticas de desarrollo rural aplicadas a la juventud. Revista de estudios de juventud. Diciembre 18 | N° 122. Pág. 15-31.

Ugalde, Nadia., Balbastre, Francisco. 2013. Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. Vol. 31 núm. 2 (2013): Revista de Ciencias Económicas: (julio - diciembre). Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730>

Anexos

Anexo A. Cuestionario Emprendimiento rural.



CUESTIONARIO EMPRENDIMIENTO RURAL

Apreciado emprendedor:
Con el siguiente cuestionario se pretende caracterizar las necesidades de los emprendedores rurales.
Agradecemos su diligenciamiento.

* Obligatorio

Información Personal

1. Género *

Masculino

Femenino

2. Edad *

3. Zona donde habita: *

Urbana

Rural

4. Nivel de estudios *

- Ninguno
- Primaria
- Bachillerato
- Profesional
- Posgrado

5. Situación Laboral *

- Empleado
- Desempleado
- Independiente
- Pensionado

Sección 2

...

Necesidades emprendedoras

6. ¿Ha recibido formación académica en temas de emprendimiento por parte de alguna entidad pública o privada de su Municipio? *

- SI
- NO

7. ¿De cuál de las siguientes entidades ha recibido formación en emprendimiento? *

- Gobernación de Antioquia*
- Universidad de Antioquia*
- Alcaldía Municipal*
- Sena*
- Cámara de Comercio*
- Otra*

8. Si su respuesta en la pregunta 6 es "otra" indique de cuál institución ha recibido formación. *

Escriba su respuesta

9. ¿Ha tenido la oportunidad de poner en marcha una idea de emprendimiento? *

- SI
- NO

10. La ejecución del proyecto emprendedor la ha llevado a cabo solo o con socio? *

- Solo
- Socio/socios

11. Su idea de emprendimiento está orientada a: *

- El consumidor
- Servicio a empresas
- Transformación
- Extractivo

12. Si en algún momento tuvo que cerrar la iniciativa emprendedora, ¿Cuál fue el motivo? *

- El negocio no era rentable.
- Competencia
- Tuvo la oportunidad de venderlo.
- Motivos personales
- Encontró otro trabajo u oportunidad.
- Otros motivos
- La iniciativa emprendedora continúa.

13. ¿Ha buscado apoyo para poner en marcha su idea de negocio? *

- SI
- NO

14. ¿A cuál institución de orden público o privado le solicitó apoyo? *

Escriba su respuesta

15. ¿Qué clase de apoyo solicitó? *

- Apoyo o asesoría en la formulación del plan de negocio
- Financiación del proyecto
- Formación
- Innovación y diseño de prototipos
- Asesoría en la formalización empresarial

16. ¿Se encuentra satisfecho con el apoyo recibido? *

- SI
- NO

17. Si su respuesta es no, ¿porqué no está satisfecho? *

Escriba su respuesta

18. De los siguientes aspectos, ¿cuáles considera que afecta la creación de empresas? *

- Burocracia y tramitología
- Planear mucho y ejecutar poco.
- No recompensar al emprendedor.
- No recibir respuesta satisfactoria y oportuna por parte de las entidades relacionadas.

19. ¿Ha escuchado hablar de una ruta de emprendimiento? *

- SI
- NO

20. ¿Ha escuchado hablar de ecosistema de emprendimiento? *

- SI
- NO

Anexo B. Resultados Turnitin

TC2-PG-104001_7 versión 16

INFORME DE ORIGINALIDAD

2%	3%	1%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia Trabajo del estudiante	1%
2	repositorio.ufpso.edu.co:8080 Fuente de Internet	1%
3	eprints.uanl.mx Fuente de Internet	1%

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 1%