

# **CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN BELÉN DE UMBRÍA.**



**DAHIANA LORENA BEDOYA MORALES.**

**DIANA MARCELA COLORADO GRAJALES.**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA.**

**FACULTAD DE TECNOLOGIA**

**ESCUELA DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL.**

**BELÉN DE ÚMBRÍA RDA.**

**2014.**

**CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN BELÉN DE UMBRÍA.**

**DAHIANA LORENA BEDOYA MORALES.**

**DIANA MARCELA COLORADO GRAJALES.**

Trabajo de grado para optar por el título como tecnólogas industriales.

**HEDMAN ALBERTO SIERRA SIERRA**

---

Director

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA.**

**FACULTAD DE TECNOLOGÍA**

**ESCUELA DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL.**

**BELÉN DE ÚMBRÍA RDA.**

**2014.**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma del Presidente del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

## INDICE.

<b>1.</b>	<b>CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN BELÉN DE UMBRÍA .....</b>	<b>16</b>
<b>2.</b>	<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. ....</b>	<b>16</b>
2.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. ....	16
2.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. ....	21
2.3.	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA. ....	21
<b>3.</b>	<b>JUSTIFICACIÓN. ....</b>	<b>22</b>
3.1.	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014-2018 .....	25
3.2.	LEY 1014 DE 2006 .....	37
<b>4.</b>	<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. ....</b>	<b>41</b>
4.1.	OBJETIVO GENERAL .....	41
4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	41
<b>5.</b>	<b>MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>43</b>
5.1.	MARCO TEÓRICO.....	43
5.1.1.	<i>Redes sociales de emprendimiento. ....</i>	<i>50</i>
5.1.2.	<i>Desarrollo empresarial. ....</i>	<i>52</i>
5.1.3.	<i>Fortalecimiento empresarial .....</i>	<i>53</i>
5.1.4.	<i>Red Risaralda emprede. ....</i>	<i>54</i>
5.1.5.	<i>Pilares fundamentales de la política de emprendimiento.....</i>	<i>55</i>
5.1.6.	<i>Las caras del emprendimiento social. ....</i>	<i>60</i>
5.1.7.	<i>El libro llenando espacios. ....</i>	<i>62</i>
5.1.8.	<i>Principales aportes teóricos sobre emprendimiento .....</i>	<i>64</i>
5.1.9.	<i>Cadena de valor .....</i>	<i>74</i>
5.1.10.	<i>Educación y emprendimiento social .....</i>	<i>77</i>
5.2.	MARCO CONCEPTUAL.....	83
5.2.1.	<i>emprendimiento: .....</i>	<i>84</i>
5.2.2.	<i>Características de un emprendedor: .....</i>	<i>84</i>
5.2.3.	<i>Pasión .....</i>	<i>84</i>
5.2.4.	<i>Ambición .....</i>	<i>85</i>
5.2.5.	<i>Iniciativa.....</i>	<i>85</i>
5.2.6.	<i>Superación .....</i>	<i>86</i>
5.2.7.	<i>Liderazgo.....</i>	<i>88</i>
5.2.8.	<i>Organización. ....</i>	<i>102</i>
5.2.9.	<i>Talento humano:.....</i>	<i>109</i>
5.3.	<i>Estrategia.....</i>	<i>110</i>
5.3.1.	<i>Sociedad : .....</i>	<i>110</i>

5.3.2.	<b>Talento humano :</b> .....	111
5.3.3.	<b>Emprendimiento social</b> .....	111
5.4.	ESTADO DEL ARTE DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. ....	112
6.	<b>DISEÑO METODOLÓGICO.</b> .....	<b>120</b>
6.1.	POSIBLES CAPÍTULOS.....	125
6.2.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE ACUERDO A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	126
6.2.1.	<b>Presupuesto por actividad.</b> .....	126
6.2.2.	<b>Cronograma por fechas.</b> .....	127
6.3.	RECURSOS CON LOS QUE SE CUENTA.....	128
6.4.	PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	128
6.4.1.	<b>características emprendedoras</b> .....	128
6.4.2.	<b>Capacidad institucional.</b> .....	154
7.	<b>MATRIZ DOFA.</b> .....	<b>166</b>
8.	<b>CONCLUSIONES.</b> .....	<b>202</b>
9.	<b>RECOMENDACIONES.</b> .....	<b>205</b>
10.	<b>WEDGRAFIA.</b> .....	<b>210</b>

## TABLA DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1. Incidencia de la pobreza año 2008 - 2014.....	17
Ilustración 2. Ingreso per cápita de la unidad de gastos y principales dominios. .....	19
Ilustración 3. Fórmula de Brown, (coeficiente de Gini).....	27
Ilustración 4. Metas trazadoras.....	34
Ilustración 5. Pilares fundamentales. ....	57
Ilustración 6. Sistema de valor .....	75

## TABLA DE CUADROS.

Cuadro 1. Objetivo 1.....	121
Cuadro 2. Objetivo 2.....	122
Cuadro 3. Objetivo 3.....	123
Cuadro 4. Objetivo 4.....	124
Cuadro 5. Presupuesto por actividad.....	126
Cuadro 6.Cronograma por fecha.....	127

## TABLA DE GRAFICAS.

Grafica 1 . Estado civil. ....	129
Grafica 2.Ultimo grado de estudios que realizo. ....	130
Grafica 3.laboran en una empresa u organización. ....	131
Grafica 4.objeto de la empresa u organización.....	132
Grafica 5. Antigüedad en la empresa u organización. ....	133
Grafica 6. Personas que han sido parte de algún órgano de dirección.....	134
Grafica 7. Labora en calidad.....	135
Grafica 8. Personas que desean continuar derivando su sustento de su actual ocupación. ....	136
Grafica 9.Tiene previsto alternativas para mejorar su calidad de vida.....	136
Grafica 10. Ha Pensado y /o tiene previsto abandonar su actual ocupación e iniciar un nuevo proyecto. ....	137
Grafica 11. Apoyo para mejorar y/o desarrollar proyectos.....	138
Grafica 12. Vinculación a la administración municipal. ....	139
Grafica 13.vinculación a la administración departamental.....	140



	9
Grafica 14. Vinculación a la nación.....	140
Grafica 15. Apoyo de ONG, gremios y/o organizaciones.....	141
Grafica 16. Contacto y/o relación con empresas privada.....	142
Grafica 17. Afectación de las normas. ....	143
Grafica 18. Beneficiación de las normas.....	144
Grafica 19. Normas de oportunidad. ....	145
Grafica 20. Competencia. ....	146
Grafica 21. Afectación de la poca mano de obra. ....	147
Grafica 22. Suficiencia de la formación académica. ....	148
Grafica 23. La industrialización mejora las condiciones económicas y sociales .....	149
Grafica 24. Infraestructura vial. ....	150
Grafica 25. Carreras académicas. ....	151
Grafica 26. Apoyo. ....	152
Grafica 27. Formación académica no conveniente. ....	153
Grafica 28. Naturaleza. ....	154
Grafica 29. Razón social- servicios que presta. ....	155

	10
Grafica 30. Población objetivo .....	155
Grafica 31. Énfasis y/o especialidad .....	156
Grafica 32. Tiene el fortalecimiento empresarial y/o la innovación dentro de su política institucional.....	158
Grafica 33. Desarrollo de proyectos pilotos. ....	159
Grafica 34. Escenarios demostrativos. ....	160
Grafica 35. Experiencias fallidas.....	161
Grafica 36. Experiencias exitosas.....	161
Grafica 37. Apoyo de entidades públicas.....	163
Grafica 38. Apoyo de entidades privadas .....	163
Grafica 39. Han identificado talentos fugados que se formaron en la institución. .....	164

## TABLA DE MATRIZ.

Matriz 2. Diagnóstico. ....	166
Matriz 3. Objetos misionales. ....	167
Matriz 4. Oportunidades de mejora. ....	168
Matriz 5. Apoyo. ....	168
Matriz 6. Actividad productiva. ....	169
Matriz 7. Fuentes de ingreso. ....	170
Matriz 8. Desconocimiento de las fuentes de apoyo. ....	171
Matriz 9. ofertas de formación académica. ....	172
Matriz 10. Calidad de producción. ....	173
Matriz 11. Relevamiento de mano de obra. ....	174
Matriz 12. Productores locales. ....	175
Matriz 13. Talento humano. ....	176
Matriz 14. Infraestructura vial. ....	177
Matriz 15. Importancia de la educación. ....	178

	12
Matriz 16. Políticas institucionales. ....	179
Matriz 17. Innovación.....	180
Matriz 18.Experiencias.....	181
Matriz 19. Tecnología. ....	182
Matriz 20. Escenario demostrativo.....	183

## TABLA DE ANEXOS.

ANEXOS 1. ENCUESTA CARACTERISTICAS EMPRENDEDORAS.....	221
ANEXOS 2. ENCUESTA CAPACIDAD INSTITUCIONAL. ....	228

## RESUMEN.

El presente trabajo de grado, tuvo como propósito identificar la Capacidad de Emprendimiento social en Belén de Umbría Departamento de Risaralda. Para dar cumplimiento a este objetivo, se planteó una investigación cuantitativa, utilizando un diseño objetivo, utilizando la encuesta como técnica de recolección de la información y el análisis del contenido como técnica de análisis. Los sujetos de la muestra fueron población identificada como emprendedores del municipio, quienes representan o hacen parte de organizaciones y empresas que se destacan en la localidad, y así mismo representantes de instituciones que actúan en función de la población local. Para la presentación de resultados se generaron graficas mediante las cuales se representaron los resultados obtenidos en el proceso de investigación, y se efectuó una breve interpretación de las mismas. Como conclusiones se plantearon aquellos puntos que se observó son determinantes en las características emprendedoras de la población y desde el contexto local y regional, en cómo están enfocados dentro de un escenario global. Como recomendaciones, se plantearon puntos y elementos propositivos que desde la coherencia interadministrativa y práctica, podrían ser considerados para dar un norte más objetivo a la implementación de acciones que conlleven a hacer del municipio un escenario cada vez más competitivo y con condiciones cada vez más favorables para el desarrollo económico y social de la población.

## **ABSTRACT.**

This paper grade, aimed to identify the capacity of social entrepreneurship in Bethlehem of Umbria Department of Risaralda. To fulfill this objective, quantitative research was proposed, using a lens design, using the survey as a technique for collecting information and content analysis and technical analysis. The subjects of the sample population were identified as entrepreneurs of the municipality, who represent or are part of organizations and companies that stand out in the town, and likewise representatives of institutions operating according to the local population. For the presentation of results were generated graphics by which the results of the research process are represented, and a brief interpretation of them was made. In conclusion was observed points that are crucial to the entrepreneurial characteristics of the population and from local and regional context, how are focused in a global scenario were raised. As recommendations points and propositional elements from the inter-consistency and practice, could be considered to give a more objective northern implementing actions that lead to making the town an increasingly competitive environment and conditions are raised increasingly favorable for economic and social development of the population.

# **1. CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN BELÉN DE UMBRÍA.**

## **2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

A través del tiempo Colombia se ha caracterizado por tener un alto índice de pobreza, La CEPAL en su último informe arroja crudas cifras que no mienten, la magnitud de la pobreza e indigencia entre niños y adolescentes colombianos es del 45% (pobres) y 17% (indigentes). Si sumamos, tenemos un resultado escalofriante el 62% de los pequeños Colombianos no tienen acceso a ninguna esperanza de vida plena y se debaten entre la desnutrición, la insalubridad y la ignorancia. (Tulcán, La pobreza en Colombia)

Lo anterior debido a diversas causas en especial los conflictos armados, que han dejado como resultado víctimas de amenazas, violación de derechos, integridad, seguridad personal y desordenes sociales, en consecuencia se creó un tipo de migración interna abandonando el lugar de origen en busca de nuevas oportunidades y una mejor condición de vida. La siguiente tabla es una



representación de la incidencia de pobreza en Colombia 2008- 2014, elaborada por el Departamento administrativo nacional de Estadística (DANE), en esta se puede mostrar, como los indicadores de pobreza son más altos en las áreas rurales, muy por encima del promedio nacional, evidenciándose para el territorio que nos ocupa en la investigación, una posible tendencia superior al promedio nacional, teniendo en cuenta que el municipio de Belén de umbría, soporta su economía principalmente en la producción rural.

### Ilustración 1. Incidencia de la pobreza año 2008 - 2014

DANE		INFORMACIÓN ESTADÍSTICA					
Incidencia de la Pobreza							
Años móviles julio-junio 2008-2014							
Principales Dominios							
Cifras en Porcentaje							
Dominio	julio 2008 - junio 2009	julio 2009 - junio 2010	julio 2010 - junio 2011	julio 2011 - junio 2012	julio 2012 - junio 2013	julio 2013 - junio 2014	
Nacional	41,6	39,0	35,5	32,9	32,2	29,3	
Cabeceras	37,2	34,8	31,8	29,0	28,0	25,6	
Resto	55,1	52,0	47,5	45,8	46,0	41,6	
Incidencia de la Pobreza Extrema							
Años móviles julio-junio 2008-2014							
Principales Dominios							
Cifras en Porcentaje							
Dominio	julio 2008 - junio 2009	julio 2009 - junio 2010	julio 2010 - junio 2011	julio 2011 - junio 2012	julio 2012 - junio 2013	julio 2013 - junio 2014	
Nacional	15,8	13,5	11,0	10,4	10,1	8,4	
Cabeceras	10,9	9,1	7,5	6,7	6,5	5,4	
Resto	31,0	27,2	22,3	22,3	21,8	18,2	
Fuente: DANE - Cálculos con base en la Gran Encuesta Integrada de Hogares (2008-2014)							

Como se puede evidenciar, para el año 2009, la incidencia de pobreza nacional fue del 41.6 % y para el año 2014 del 29.3%, existiendo una diferencia de las cabeceras municipales con el resto de la población, por encima de los 15 puntos porcentuales, lo que representa una amplia brecha de desigualdad ente las poblaciones. Igual sucede con la pobreza extrema, aunque existiendo una

notable diferencia ente el año 2009 y el 2014 se recortaron 5 puntos porcentuales de la diferencia entre las poblaciones. A simple vista se pudiera decir que han mejorado las condiciones para la población rural o suburbana, pero la realidad, es que estas poblaciones han disminuido su presencia y se han desplazado hacia las cabeceras municipales y emigrado a otros países, existiendo una fuente de ingresos nueva para la población rural, esta es los giros que los familiares envían a quienes se quedan en el campo, encontrándose una economía que no es sustentable ni permite conceptual que este tipo de población, ha mejorado sus condiciones de vida con el producto local.

El diario el Espectador en una de sus páginas revelo los índices de pobreza en que se encuentra el país “La pobreza en Colombia registró un muy débil descenso entre julio de 2012 y el similar mes de un año después, informó el DANE. El director del DANE, Jorge Bustamante explicó que el 32,2% de la población colombiana es pobre, es decir por lo menos 14,66 millones personas. Indicó que para cabeceras (campo) ese porcentaje fue de 28,0%. “En pobreza extrema el total nacional registró 10,1%, es decir, 4,59 millones de personas, mientras que para cabeceras fue de 6,5%” indicó el director del DANE. (Cód.: DIE-020-PD-01-r4\_V4 Fecha: 01/09/2014). La grafica que se muestra a continuación representa los indicadores de ingreso, pobreza y pobreza extrema, encontrando en los resultados de pobreza y pobreza extrema una alta diferencia con respecto al salario mínimo.

Ilustración 2. Ingreso per cápita de la unidad de gastos y principales dominios.

DANE		INFORMACIÓN ESTADÍSTICA		
<b>Ingreso per cápita de la unidad de Gasto y líneas de pobreza y pobreza extrema</b>				
<b>Ingreso per cápita de la unidad de Gasto</b>				
<b>Principales Dominios</b>				
	Dominio	julio 2011 - junio 2012	julio 2012 - junio 2013	julio 2013 - junio 2014
11	Nacional	493.768	512.392	562.151
12	Cabeceras	583.900	604.758	661.893
13	Resto	201.923	210.368	232.969
Cifras en pesos corrientes				
<b>Líneas de Pobreza</b>				
<b>Principales Dominios</b>				
	Dominio	julio 2011 - junio 2012	julio 2012 - junio 2013	julio 2013 - junio 2014
20	Nacional	198.758	204.270	208.404
21	Cabeceras	219.582	225.447	229.855
22	Resto	131.332	135.022	137.612
Cifras en pesos corrientes				
<b>Líneas de Pobreza extrema</b>				
<b>Principales Dominios</b>				
	Dominio	julio 2011 - junio 2012	julio 2012 - junio 2013	julio 2013 - junio 2014
29	Nacional	89737	91.689	92.312
30	Cabeceras	93804	95.850	96.548
31	Resto	76567	78.080	78.332
Cifras en pesos corrientes				
Fuente: DANE - Gran Encuesta Integrada de Hogares				

*Entre julio de 2011 y junio de 2012, la pobreza por dominio presentó las siguientes variaciones: -0,7 puntos porcentuales (nacional), -1,0 puntos porcentuales (cabeceras), y 0,3 puntos porcentuales (resto), destacó el funcionario.” (ESPECTADOR, 2013)*

El municipio de Belén de umbría a nivel regional, nacional e internacional desde lo asociativo y productivo, en los últimos 10 años ha venido ganando espacios de reconocimiento por su marcada diferencia en temas de desarrollo económico y diversificación. Esto se debe a la pujanza de su raza y las potencialidades estratégicas que posiblemente vean los actores que invierten

sus recursos en tecnologías haciendo uso más eficiente de los recursos naturales con los que se cuenta. Lo anterior puede ser un buen indicador en muchos sentidos, pero en el fondo no se tienen identificadas las capacidades de emprendimiento en el municipio, a razón de actuar de conformidad con las tendencias, de una manera subjetiva, es decir, concretamente no se puede decir cuáles son los factores determinantes en las iniciativas de inversión y adopción de estrategias para mejorar la competitividad y la productividad. Desde la academia y a nivel institucional, se han venido acompañando procesos que entremezclados pareciera que se le estuviese apuntando a la vocación del municipio, pero esas características objetivas que puedan justificar un actuar local desde lo individual hasta lo institucional, no son reconocidas por los actores locales, en primera instancia, a razón de no tener motivación para un estudio más minucioso desde lo individual, y en lo institucional, las ofertas académicas obedecen a tendencias regionales en proyectos de orden departamental, mas no se tienen publicados datos objetivos que permitan orientar la formación de una manera directamente complementaria con la vocación productiva y comercial del municipio y la cultura de su gente. Muy posiblemente el escenario de estudio contenga grandes fortalezas que identificadas desde el enfoque de emprendimiento, potencialicen la región y mejoren las condiciones de vida de toda la población.

## 2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

¿Cuáles son las capacidades de emprendimiento social en el Municipio de Belén de Umbría?

## 2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuáles son las características emprendedoras que tiene la población en el municipio de Belén de Umbría? Hacer encuestas a las personas emprendedoras.

¿Cuál es la capacidad institucional para el soporte al fomento del emprendimiento?

¿Qué planes de acción se requieren para incentivar el emprendimiento?

¿Cómo Articular la propuesta de emprendimiento local a la metodología aplicada en el instrumento para el fortalecimiento al sistema de emprendimiento de Risaralda: red Risaralda emprende”, generando concurrencia entre los instrumentos.

### 3. JUSTIFICACIÓN.

El emprendimiento desde el concepto general, contiene un mensaje agradable que invita a relacionarlo con oportunidad de desarrollo, pero este concepto es necesario desagregarlo y propiciar la interiorización en el subconsciente de cada individuo desde el contexto que lo encarna, de manera que no sea solo una frase sonora, sino que sea visto como una oportunidad y despierte la necesidad de día a día ser un reto que hay que superar. Ser emprendedor constituye una amplia diferencia entre lo tradicional y estático y la dinámica agresiva de la investigación, articulando y armonizando las amplias diferencias. Y propiciando condiciones que permitan potencializar cada fortaleza desde lo individual hasta lo colectivo, basados en estructuras lógicas y funcionales que redunden en el desarrollo humano y social.

Atender la pobreza hoy no es simplemente un acto de corazón bondadoso e inclusive no es un acto ético y de equidad es más que eso, si un gobierno no le apunta dentro de sus políticas y programas atender prioritariamente este problema, ese gobierno puede carecer de legitimidad, ya que puede amenazar la estabilidad social, económica y política del país. Resolver el problema de la pobreza es pues una prioridad y por lo tanto no debe

ser únicamente una preocupación del estado sino de todos y todas e inclusive la universidad está obligada a jugar un papel protagónico en la búsqueda de soluciones.” (Tulcán, La pobreza en Colombia)

En el año 1994 en Colombia se inicia la creación de las primeras incubadoras, apoyando el tema de emprendimiento, algunos instrumentos políticos y jurídicos han contribuido al fortalecimiento, atreves de convenios entre cooperaciones entre la gobernación de Risaralda e Incubar Eje Cafetero para desarrollar el proyecto “apoyo y fortalecimiento al sistema de emprendimiento del departamento de Risaralda” con el objetivo de apoyar el desarrollo económico y competitivo, para forjar una sociedad auto sostenible con la formación de microempresas; en el municipio de Belén de Umbría se han tenido propuestas por parte del Alcalde para su programa de gobierno en sus retos de administración temas de emprendimiento social, pero el estudio acerca de este factor en la población de Belén de Umbría es muy superficial, como consecuencia los pocos programas que se han realizado en el municipio, no han tenido resultados satisfactorios, debido a que el poco conocimiento acerca de las verdaderas necesidades, actitudes y potencial que tiene la población para Saber aprovechar, al no contar con programas que llamen su atención prestan poco interés y se refugian en actividades cotidianas y de poco trascendentalismo en el municipio, que no generan grandes impactos a la economía ni personal. (JAIME OSORIO G, 2010)

Está claro que el ser emprendedor es una actitud y una aptitud que la poca existencia de trabajo ha obligado que las personas desarrollen, han pasado de ser empleados a ser empleadores, los niveles de desempleo son altos, por lo que es de suma importancia buscar alternativas de generación de empleo que permitan mejorar la calidad de vida de la población. El emprendimiento como tal, se ha formado su propio camino, la sociedad ha despertado para ver un nuevo mundo, dándole vida a su espíritu de lucha, llegando a tener independencia y estabilidad económica. Todos los medios de educación ahora están hablando del emprendimiento como la medida más segura para conseguir el empleo que se desea, educan para que la población no se conforme con los pocos logros, una sociedad insatisfecha es una sociedad poco productiva. (Gerencie.com, Emprendimiento, 2010)

Enfatizando más en lo que es el término Emprendimiento, se refiere a la capacidad de lucha y esfuerzo adicional para alcanzar una meta, pero este término que es más una actitud, también abarca lo que es ser emprendedor y emprender. Se debe tener en cuenta que no solo el espíritu luchador es suficiente, pues para alcanzar los objetivos propuestos se deben encubar las ideas principales, darles un buen manejo y enfocarlas para llegar a la meta, esto es emprender, es el acto de pensamiento, de concebir la idea, planificar y darle intencionalidad a ese pensamiento y es donde la creatividad humana toma su lugar, ayudando a que la idea se torne multiplicadora y dándole paso a mas pensamientos proactivos. El emprendedor es aquel que enfrenta situaciones



difíciles con soluciones prácticas pero que está dispuesto a correr riesgos, que crea una alianza con sus ideas y con su iniciativa, se asegura que el ser emprendedor es una de las cualidades esenciales de una persona junto a la de innovación y organización. (Emprendimiento-emprendedor, 2011)

Tratar de explicar esta forma de vida que ha tomado la sociedad antes era un poco más difícil, puesto que el emprendimiento no era un término muy conocido ni manejado, pero ahora se le ha dado nombre al esfuerzo adicional que las personas ponen para ser las mejores en lo que se proponen, la sociedad se está interesando cada vez más en el modo de crear e innovar y así mismo conociendo el emprendimiento como actitud y estilo de vida. Todo esto no sería posible sin la educación y formación que dan las entidades pertinentes, se está educando a la población en cuanto al manejo de sus ideas, el cómo y cuándo desarrollarlas.

### **3.1. Plan nacional de desarrollo 2014-2018**

En el PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014-2018 “Todos por un nuevo país” contempla entre otros, conceptos y fundamentos orientados a disminuir la brecha de desigualdad existente con una serie de objetivos y metas lógicas siendo este un país diverso y multiétnico, geográfico y territorialmente complejo. Estas características hacen particularmente exigente el camino del

país hacia la promoción de una creciente equidad, tal como lo establece la Constitución política. A pesar de esto, y gracias al fuerte y sostenido desempeño económico observado desde 2002, acompañado de una política social cada vez más sólida, Colombia ha logrado avances sin precedentes en materia de equidad y reducción de la pobreza, particularmente en el periodo 2010-2014. En efecto, en este período el coeficiente de Gini se redujo de 0,56 a 0,539, la tasa de pobreza presentó una reducción de 10 puntos porcentuales, al pasar de 39% a 29,3%, al tiempo que la pobreza extrema cayó de 12,3% a 8,4%. Esto significó que salieran 2,4 millones de personas de la pobreza y 1,5 millones de la pobreza extrema. Nunca antes en su historia moderna el país había tenido una tasa de pobreza extrema en un dígito.

El **coeficiente de Gini** se calcula como una proporción de las áreas en el diagrama de la curva de Lorenz. Si el área entre la línea de perfecta igualdad y la curva de Lorenz es **a**, y el área por debajo de la curva de Lorenz es **b**, entonces el coeficiente de Gini es  **$a/(a+b)$** .

Esta proporción se expresa como porcentaje o como equivalente numérico de ese porcentaje, que es siempre un número entre 0 y 1.

El **coeficiente de Gini** se calcula a menudo con la Fórmula de Brown, que es más práctica:

Ilustración 3. Fórmula de Brown, (coeficiente de Gini).

$$G = \left| 1 - \sum_{k=1}^{n-1} (X_{k+1} - X_k)(Y_{k+1} + Y_k) \right|$$

Dónde:

- **G: Coeficiente de Gini**
- X: Proporción acumulada de la variable población
- Y: Proporción acumulada de la variable ingresos. (Coeficiente de Gini)

No obstante lo anterior, las condiciones al nacer aún explican el 23,6% de la desigualdad del país (Meléndez y Ferreira, 2012) y el decil más rico de la población percibe 17,3 veces el ingreso del decil más pobre. Un efecto de la desigualdad, que es al mismo tiempo un factor perpetuador de ella, es que la incidencia de la pobreza no es homogénea nacionalmente. En efecto, la pobreza es mayor en las zonas rurales, 42,8%, mientras que en las zonas urbanas es de 26,9% (cifras a 2013). Esto implica que para lograr la convergencia entre estas áreas, la pobreza rural debería reducirse 1,6 p.p. por cada punto que se reduzca la pobreza urbana. Lo mismo ocurre con la pobreza extrema, donde la brecha es aún más marcada, pues la incidencia rural alcanzó 19,1% mientras que la urbana fue de 6%. De ahí que, en este último caso, para

lograr la convergencia se requeriría reducir la pobreza extrema en 3,2 p.p. en el campo, por cada punto de reducción en las ciudades.

En estadística descriptiva, el concepto decil se refiere a cada uno de los 9 valores que dividen un grupo de datos (clasificados con una relación de orden) en diez partes iguales, y de manera que cada parte representa un décimo de la población. En resumen, los deciles son cada uno de los nueve valores que dividen un conjunto de datos en diez grupos con iguales efectivos. (Decil (estadística))

En los departamentos también se observan amplias diferencias, destacándose los niveles de incidencia de la pobreza en Chocó (63,1%), Cauca (58,4%), La Guajira (55,8%) y Córdoba (51,8%), muy por encima del promedio nacional (30,6%), en contraste con Bogotá, Cundinamarca y Santander que registran incidencias inferiores al 20%. Lo mismo ocurre con la pobreza extrema ya que, por ejemplo, Chocó y Cauca presentan incidencias superiores al promedio nacional (9,1%) en 26,5 p.p. y 19,3 p.p., respectiva. Ahora bien, al tiempo que la pobreza se redujo, la franja de población en condición de vulnerabilidad<sup>2</sup> aumentó levemente, al pasar de 8,1 a 8,7 millones de personas, entre 2010 y 2013. En este grupo de hogares, 19% del total de la población, la generación del ingreso está soportada por una sola persona, y el promedio de años de educación del jefe del hogar se encuentra en 7,6, lo cual incrementa el riesgo de retornar a niveles bajos de ingreso y calidad de vida, particularmente como resultado de una desaceleración económica. La siguiente franja de la

distribución del ingreso<sup>3</sup> muestra un grupo poblacional en mejores condiciones, el cual representa el 20,3% de las personas del país. Este grupo contribuye 18,6% al ingreso total, y el 50% de los jefes de hogar tiene al menos educación secundaria básica completa.

Para lograr que la población transite de la franja vulnerable (1LP-1.8LP) hacia la franja superior (1.81LP-3LP), se requiere un esfuerzo desde diferentes frentes, ya que los ingresos, el capital humano y las condiciones de la vivienda de este grupo poblacional deben mejorar y mantenerse estables en el tiempo. Esto supone homogeneidad en la capacidad de los hogares para la generación de ingresos, permanencia en el trabajo y, desde luego, el mejoramiento de sus capacidades.

Objetivo 3. Promover el desarrollo económico incluyente del país y sus regiones.

Para alcanzar una sociedad más equitativa e incluyente es fundamental lograr una mayor articulación entre las políticas de desarrollo económico y las de desarrollo social. En este sentido, la política de desarrollo productivo asumirá el reto de propiciar un proceso de diversificación productiva, con componentes de política en el mercado de trabajo y de protección social. Para enfrentarlo, se trabajará en los siguientes lineamientos:

1. Diversificar y sofisticar las apuestas productivas de las regiones propendiendo por mayores niveles de inclusión productiva y social.

Es necesario priorizar, ajustar y focalizar la actual oferta de desarrollo empresarial del MINCIT para atender sectores estratégicos para la generación de empleo e ingresos de la población pobre y vulnerable en las diferentes regiones del país. En este contexto, las iniciativas de política de competitividad empresarial se articularán con las políticas de generación de ingresos y de fortalecimiento de capacidades productivas rurales para promover la creación de más y mejores oportunidades de inclusión productiva de la población en situación de pobreza y exclusión.

Así mismo, el gobierno trabajará de la mano con el sector empresarial y los gobiernos locales para desarrollar estrategias públicas y alianzas público-privadas<sup>4</sup> que fomenten la generación de empleo entre la población pobre y vulnerable, y la creación de nuevas empresas y líneas de negocios que involucren a esa población en su cadena de valor, no solo como empleados y proveedores, sino también como consumidores. Este proceso irá acompañado por un componente de política de mercado laboral que amortigüe el desplazamiento inicial de personas hacia sectores de menor productividad y que actualice sus competencias labores.

2. Potenciar la contribución la CTI en el desarrollo de iniciativas productivas que contribuyan a reducir las brechas de la población.

Se busca potenciar la contribución de la CTI en el desarrollo de iniciativas empresariales que contribuyan a reducir las brechas de la población, no solo mediante el aumento de los ingresos sino también de la provisión de productos y servicios que mejoren el bienestar de las personas. Para lograr una intervención holística desde la política de CTI que contribuya decididamente a alcanzar una Colombia equitativa y sin pobreza, será necesario realizar arreglos institucionales, estratégicos y programáticos que apunten a la acción colectiva de las entidades del Gobierno Nacional que, como el MINCIT, Colciencias, MINTIC y el SENA, tienen a su cargo el diseño e implementación de las políticas de desarrollo social y de CTI.

El Gobierno Nacional realizará ejercicios sectoriales de mapeo de iniciativas de CTI, especialmente de iniciativas de innovación social, con miras a fortalecer y replicar aquellas que tengan el potencial de ser escaladas vía política pública o a través de mecanismos de mercado.

3. Fortalecer la competitividad agropecuaria para consolidar el campo como generador de empleo y riqueza para los habitantes rurales.

El incremento de la productividad y rentabilidad rural requiere la provisión de bienes y servicios sectoriales, así como intervenciones integrales en los territorios, que permitan optimizar las condiciones de producción, consolidar los mercados internos y aprovechar el acceso a nuevos mercados. Para ello se

desarrollarán las siguientes acciones, que hacen parte de la estrategia de Transformación del Campo:

4 Estrategias de articulación que vinculan activamente las iniciativas sociales, de responsabilidad social empresarial, de inversión social privada y de valor compartido que realiza el sector privado y el sector social con los esfuerzos del gobierno para responder a las prioridades y estrategias de desarrollo del país y de los territorios. Las APP van más allá de intervenciones meramente filantrópicas generando iniciativas de desarrollo con carácter sostenible e incluyente (adaptado a partir de DNP, 2011,

Avanzar en la adecuación de tierras mediante la construcción de infraestructura que mejore la gestión sostenible del suelo rural y del agua;

□ Implementar un sistema de asistencia técnica integral, que se articule con el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y tenga como punto de partida las necesidades de los productores y las condiciones de los mercados; Desarrollar un modelo eficiente de comercialización de productos agropecuarios por cadenas productivas que contribuya a fomentar las alianzas comerciales y la agregación de valor;

□ Fortalecer la oferta de instrumentos y servicios financieros mejorando el acceso de los pequeños productores, especialmente en las zonas rurales dispersas;



- Fortalecer figuras asociativas que mejoren las capacidades productivas e implementar rutas para el emprendimiento y el desarrollo empresarial;
- Mejorar la gestión de los riesgos de mercado y climáticos mediante la adopción de nuevos instrumentos y programas de cobertura a las fluctuaciones en los precios y de las tasas de cambio; y Adoptar un plan para el aprovechamiento de acuerdos comerciales que contribuya a identificar oportunidades de mercado y cumplir con los estándares necesarios para garantizar la admisibilidad de los productos agropecuarios nacionales a otros países.

Con el fin de acelerar la salida de la pobreza y la construcción de la clase media en el campo, bajo la línea de inclusión productiva, se ejecutarán intervenciones territoriales integrales, materializadas en acciones puntuales para el desarrollo de capacidades productivas de los campesinos y el acceso a activos y mercados. Se buscará desarrollar estas acciones a través de los Programas de Desarrollo Rural Integral con Enfoque Territorial.

La presente grafica representa las metas trazadas al respecto.

Ilustración 4. Metas trazadoras.

Metas trazadoras

Metas trazadoras	Línea base (2013)	Meta a 2018
Pobreza monetaria	30,6	24,5
Desigualdad (índice de Gini)	0,54	0,52
Tasa de formalidad por cotización a seguridad social en pensiones (13 áreas metropolitanas)	45,5%	50,2%
Tasa de Desempleo	9.6%	7.6%
Número de niños con atención integral, en el marco de la estrategia De Cero a Siempre (miles)	976	2.400

Fuente:bases del plan nacional de desarrollo 2014-2018

## 2.5 Promover el desarrollo tecnológico y la innovación como motor de crecimiento empresarial y del emprendimiento

Esta estrategia busca incrementar la demanda de soluciones por parte de empresas, y para ello se trabajará en varios frentes. Primero, incrementar las capacidades tecnológicas de las empresas, sofisticando a través del mejoramiento productivo y la innovación, desde aquellas de bajas capacidades hasta empresas consolidadas y dinámicas. Este punto se aborda con mayor detalle en la estrategia 1.2 de este capítulo.

Segundo, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo trabajará en profundizar el financiamiento del emprendimiento y la innovación con el fin de apoyar la creación de nuevas empresas y líneas de negocio. Para ello, se desarrollará la cadena de financiamiento del emprendimiento y la innovación,

con la creación de mecanismos de financiación alternativa que se ajusten a las necesidades según su nivel de desarrollo, ambición y potencial. Además, se implementarán y difundirán herramientas de validación temprana en mercados, y mecanismos de incubación y aceleración de proyectos e iniciativas.

Tercero, el Gobierno Nacional buscará mejorar la calidad de la gestión de la innovación en empresas, así como fomentar una cultura empresarial para la innovación. Por lo tanto se acompañará a empresas que buscan ser innovadoras a través de una estrategia creación de capacidades de gestión de la I+D+i que se basa en tres elementos:

Primero, el impulso a la transformación de las ideas en prototipos construidos desde la perspectiva de las necesidades, oportunidades y problemas del mercado.

Segundo, la construcción de vínculos y el intercambio de conocimiento entre empresas. Tercero, acciones que fomenten una cultura empresarial de la innovación, contando con la difusión de casos de éxito que permitan obtener lecciones aprendidas y disminuyan la percepción de riesgo sobre la inversión en CT+I.

Cuarto, con el fin de contar con una base empresarial innovadora amplia, el Gobierno Nacional realizará un ajuste normativo a los beneficios tributarios orientado a incluir la posibilidad de financiar innovación, eliminar el requisito de realizar proyectos exclusivamente a través de grupos de investigación, y permitir la emisión de créditos fiscales para Mi pymes que accedan al instrumento. Para complementar este esfuerzo, Colciencias realizará acciones

administrativas para un uso amplio de los beneficios tributarios para desarrollar proyectos de CT+I. (Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, 2014)

El Plan de desarrollo del Departamento de Risaralda I contempla entre otros:

**SUBPROGRAMA 14.1: Mujer y Familia Risaraldense participando e incidiendo en el desarrollo.** De acuerdo al compromiso adquirido por el Gobierno Departamental con los diferentes grupos y organizaciones de mujeres y la Presidencia de la República, con el desarrollo de este se pretende implementar una estrategia intersectorial enfocada a la capacitación, participación, construcción de ciudadanía, emprendimiento y prevención de todo tipo violencia contra la mujer y violencia intrafamiliar; acorde con la política nacional de equidad de género y la estrategia Nacional Haz Paz.

**SUBPROGRAMA 14.2: Risaralda piensa y actúa con resultados para la juventud.** “ACTÚA JOVEN” para manejar asesoría y capacitación para el desarrollo de sus iniciativas de emprendimiento y la búsqueda de mejores oportunidades individuales y colectivas. (Plan de Desarrollo 2012-2015, 2012)

### 3.2. LEY 1014 DE 2006

Artículo 2°. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto:

- a) Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;
- b) Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas;
- c) Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas;
- d) Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo;
- e) Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución

educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento;

f) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas;

g) Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo;

h) Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clúster productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo;

i) Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial;

j) Buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.

Artículo 3°. Principios generales. Los principios por los cuales se regirá toda actividad de emprendimiento son los siguientes:

- a) Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad y desarrollo del gusto por la innovación y estímulo a la investigación y aprendizaje permanente;
- b) Fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social;
- c) Reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad;
- d) Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

Artículo 4°. Obligaciones del Estado. Son obligaciones del Estado para garantizar la eficacia y desarrollo de esta ley, las siguientes:

- 1. Promover en todas las entidades educativas formales y no formales, el vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios de capacitación.

2. Buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
3. Buscar la asignación de recursos públicos periódicos para el apoyo y sostenibilidad de las redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
4. Buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de créditos.
5. Establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de los miembros que conforman la Red Nacional para el Emprendimiento.
6. Generar condiciones para que en las regiones surjan fondos de inversionistas ángeles, fondos de capital semilla y fondos de capital de riesgo para el apoyo a las nuevas empresas. (Colombia, LEY 1014 DE 2006, 2006)



## 4. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.

### 4.1. OBJETIVO GENERAL.

- Identificar la capacidad de emprendimiento social en el municipio de Belén de Umbría.

### 4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- inferir las características emprendedoras que tienen los habitantes de la población en el Municipio de Belén de Umbría.
- Analizar la capacidad institucional para el soporte al fomento del emprendimiento social.
- Formular una propuesta de plan de acción para incentivar el emprendimiento social en la localidad.

- Articular la propuesta de emprendimiento local a la metodología aplicada en el instrumento para el fortalecimiento al sistema de emprendimiento de Risaralda: red Risaralda emprende”, generando concurrencia entre los instrumentos.

## 5. MARCO REFERENCIAL.

### 5.1. MARCO TEÓRICO.

Aunque no es muy conocido aun por la sociedad, actualmente el término “Emprendimiento” ha tomado fuerza, de él se desprende el compromiso por adquirir y aprovechar capacidades y tener una sociedad con mejor calidad de vida. Belén de umbría es referente regional y va a un ritmo de desarrollo acelerado en algunos factores productivos, pero la educación, empleo y compromiso social avanzan poco en cuanto a ofrecer oportunidades a largo plazo. Está claro que para ver resultados buenos hay que trabajar continuamente.

Al hablar de emprendimiento, se relaciona con el espíritu de los jóvenes por las capacidades y actitudes para el desarrollo social, pero también se hace referencia a la capacidad para liderar procesos.

El término emprendedor deriva de la voz castellana emprender, que proviene del latín, coger o tomar, aplicándose originalmente -tanto en España como en otros países- a los que entonces eran considerados aventureros, principalmente militares, término que posteriormente pasó a tener connotaciones comerciales. La palabra fue definida por primera vez en el

Diccionario de autoridades de 1732, todavía con esa connotación, como: "La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua". También se le describe como "Señor esforzado y emprendedor de hazañas notables, como su padre".

Ese sentido y evolución está estrechamente relacionado con el vocablo francés entrepreneur, que aparece a principios del siglo XVI. Posteriormente, a principios del siglo XVIII, los franceses extendieron el significado del término a los constructores de puentes y caminos y a los arquitectos. (wikipedia)

Desde los años 80 se empezó a manejar el concepto de emprendimiento, cada vez es más común crear propuestas a beneficio de la comunidad, integrando creatividad y capacidad emprendedora, respaldados por gobiernos y entidades al pendiente del desarrollo social.

La definición de "emprendimiento" debe mejorarse, definirse de la forma más general posible, de tal manera se conseguirá que se aplique en mayor medida a métodos empresariales, utilizar métodos rigurosos e hipótesis más formales. Los profesionales tienen un mayor interés en participar de la actividad emprendedora, lo cual hará más fácil atraer y retener el talento.

En Estados Unidos y Europa hay fundaciones como: Skoll Foundation, Schwab Foundation, Unltd, Echoing Green, que apoyan y forman a los emprendedores, promueven el cambio social, crean líderes para promover sus causas e iniciativas. En Colombia, las universidades implementan la educación

empresarial, investigativa e innovadora, apoyan proyectos con carácter social al igual que entidades que se encargan del bienestar de la sociedad.

En realidad sobre el “emprendimiento social” no hay muchas teorías como las tienen otros temas de carácter social, es un término que ha ido tomando fuerza por la problemática que se ha presentado en cuanto a desarrollo comunitario.

Según “ASHOKA INNOVADORES PARA EL PÚBLICO” una fundación estadounidense con locación en varios países, entre ellos Colombia, los cuales ven el emprendimiento social como una fusión entre una solución innovadora a un problema de desarrollo socioeconómico y una estrategia sostenible con impacto medido, ahí creando los emprendedores sociales, personas con soluciones innovadoras a los problemas más graves en sus comunidades. Un emprendedor social no espera a que el gobierno o el sector privado llegue a solucionar un problema, buscan como solucionarlo, liderando el cambio en su ámbito social. (Ashoka, 2005)

Algunas páginas en internet que se encuentran sobre este tema, dicen que el emprendimiento social no encaja en el paradigma de las empresas públicas del sector estatal ni el de las empresas privadas del sector capitalista, ni el de las organizaciones no gubernamentales (ONG). Es cierto que el emprendimiento social es un concepto que no se ha podido definir objetiva y estáticamente, pero quizá esto sea para lo mejor. (Emprendesocial)

En el departamento de Risaralda se cuenta con una herramienta que orienta hacia una visión más práctica e institucional, para la implementación de acciones que conlleven a afianzar el emprendimiento en la región, dicho documento es conocido como “

**Instrumento para el fortalecimiento al sistema de emprendimiento de Risaralda: “Red Risaralda emprende”** En éste documento se muestran algunos elementos conceptuales sobre redes de emprendimiento como instrumentos para fomentar la innovación y el desarrollo económico y social de una región y el proceso de fortalecimiento de la Red Departamental para el Emprendimiento “Red Risaralda Emprende”.

Este trabajo se enmarca en el Convenio de cooperación No. 060 entre la Gobernación de Risaralda (a través de la Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad) e Incubar Eje Cafetero, ejecutado en 2008 para desarrollar el proyecto “Apoyo y Fortalecimiento al Sistema de Emprendimiento del Departamento de Risaralda”

Incubar Eje Cafetero ha desarrollado un ejercicio en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad de la Gobernación de Risaralda, el Sena, las Cámaras de Comercio, universidades, gremios, entre otros con el objeto de direccionar y fortalecer el sistema de emprendimiento de Risaralda a través la puesta en marcha de un instrumento denominado Red Departamental para el Emprendimiento “Red Risaralda Emprende”, ejercicio

que inició con la aprobación de la ordenanza No. 022 de 27 de noviembre de 2007 de la Asamblea Departamental.

En el período comprendido entre 1990 y 1994, se buscó convertir a Risaralda en el departamento científico y tecnológico de Colombia, con una visión prospectiva de largo plazo. Para ello se creó una reforma política y administrativa regional, consistente en la creación de herramientas para el impulso al desarrollo científico y tecnológico. Para ello se desarrollaron las siguientes actividades:

1. La conformación del Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología.
2. La creación de la Corporación Incubadora de Empresas de Risaralda.
3. El Parque de la Ciencia y la Tecnología de Marsella.
4. El centro Colombo-Canadiense de transferencia de tecnología en instrumentación y procesos industriales.
5. El Centro de Desarrollo Tecnológico de la Sericultura.
6. El Centro de Desarrollo Productivo de las Confecciones.
7. El Centro Internacional de la Agricultura Orgánica.
8. El Centro de Desarrollo tecnológico de la Industria Papelera.

Estos logros tuvieron poca duración, debido a que los gobiernos siguientes no le vieron a estas entidades la importancia que tenían en el desarrollo de la competitividad regional y no le dieron el apoyo sostenido.

En la actualidad, se puede decir que en la región hay un aire renovado, donde existe la necesidad por parte de los emprendedores de tener un apoyo importante para la creación de empresas. Todo esto, buscando tener un

departamento cada vez más competitivo mediante la creación de nuevas empresas que tengan un componente significativo, en ciencia, tecnología e innovación. Es decir, que sean empresas que dependen del conocimiento. (Herramientas para el impulso al desarrollo científico y tecnológico, 2009)

La Red Departamental para el Emprendimiento optó por designar a Incubar Eje Cafetero para ejercer la Secretaría Técnica de la Red, labor que actualmente realiza y que cuenta con el acompañamiento de treinta (30) instituciones compuestas entre centros de educación superior, entes gubernamentales, sector privado y gremios, entre otros. (JAIME OSORIO G, 2010)

El emprendimiento es un tema de carácter social el cual debe actuar de manera sistemática entre las instituciones que la conforman trabajando bajo las dos líneas que establece la Ley 1014: Desarrollo empresarial y fortalecimiento empresarial.

Schumpeter en su teoría de desarrollo económico, donde introdujo dos conceptos que han tenido un enorme impacto en los desarrollos posteriores de este tema: la innovación como causa del Desarrollo y el empresario innovador como propiciador de los procesos de innovación. Contiene además, algunos aspectos conceptuales de las redes sociales de emprendimiento.



En la concepción de la teoría del desarrollo económico, considera el proceso de producción como una combinación de fuerzas productivas, las que, a su vez, están compuestas por fuerzas materiales y fuerzas inmateriales.

Existe, pues, en Schumpeter, una diferenciación clara entre los conceptos “crecimiento económico” y “Desenvolvimiento o desarrollo económico”. El primero se refiere a un aumento de los “medios de producción producidos” y al incremento de la población que es la abastecedora de la fuerza de trabajo necesaria para el proceso de producción. Pero este proceso, por sí mismo, es lento y no genera transformaciones socio-culturales importantes. Su única manifestación es el crecimiento de la producción. Su impacto en la sociedad es, pues cuantitativo y no cualitativo.

### **El concepto de empresa y de empresario innovador.**

A pesar de que la innovación radical es el elemento fundamental que explica el desarrollo económico, éste no se da espontáneamente sino que es promovido activamente, dentro del sistema capitalista, por el llamado empresario innovador. Este empresario, para Schumpeter, no es cualquier empresario que monta una empresa, ni es el capitalista dueño del dinero, ni un técnico, etc. El empresario es aquella persona que tiene capacidad e iniciativa para proponer y realizar nuevas combinaciones de medios de producción; es decir, la persona (cualquiera, con negocio o sin negocio) que sea capaz de generar y gestionar innovaciones radicales dentro de las organizaciones o fuera de ellas.

Para Schumpeter, lo importante son las innovaciones radicales, aquellas capaces de provocar cambios “revolucionarios”, transformaciones decisivas en la sociedad y en la economía. Por innovaciones radicales entiende:

- a. La introducción de nuevos bienes de consumo en el mercado.
- b. El surgimiento de un nuevo método de producción y transporte.
- c. Consecución de la apertura de un nuevo mercado.
- d. La generación de una nueva fuente de oferta de materias primas.
- e. Cambio en la organización de cualquier organización o en su proceso de gestión.

El papel de la innovación en el desarrollo económico y el determinismo tecnológico.

Para Schumpeter las causas del Desarrollo económico, el cual entiende como un proceso de transformación económica, social y cultural, son la innovación y las fuerzas socio-culturales. Sin embargo, este autor hace mayor énfasis en la innovación asegurando que los factores socio-culturales, aunque importantes, no determinan decisivamente este Desarrollo. Por tal motivo todo su análisis se centra fundamentalmente en el fenómeno de la innovación relegando a un segundo plano dichos factores socio-culturales. (SUÁREZ, 2004)

#### **5.1.1. Redes sociales de emprendimiento.**

En los últimos años 50 años el emprendimiento ha tenido especial atención en diferentes instancias como universidades y gremios, y en los

últimos años como parte de políticas gubernamentales y de la sociedad en general. De acuerdo con los desarrollos y la percepción de los teóricos, el emprendimiento es clasificado como un fenómeno social y no un fenómeno de corte individualista. De acuerdo con esta posición el emprendimiento está sujeto y pertenece a las estructuras y redes sociales. Según una red social es una estructura social en la cual individuos u otras redes denominados actores se relacionan para la realización de operaciones de intercambio y permiten el desarrollo de capital social a través de distintos instrumentos como la cooperación, lazos de confianza, financiación, entre otros. Así mismo, sostiene que una red social de emprendimiento es el resultado de un tipo de intercambios que se realizan entre los actores y que favorecen la creación de nuevas empresas y el desarrollo de la actividad del emprendedor.

Las redes sociales de emprendimiento están articuladas por otras redes que permiten la interacción y desarrollo: redes interpersonales que son aquellas formadas por el emprendedor, redes inter-organizacionales que son redes que permiten la articulación del emprendedor y su red con otras organizaciones de apoyo como organizaciones del estado, organizaciones no gubernamentales, Universidades, centros de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, inversionistas, entre otros.

En el tema del emprendimiento se abordan dos conceptos fundamentales: desarrollo empresarial y fortalecimiento empresarial. Estos se potencian gracias a la existencia de las redes de emprendimiento.

### **5.1.2. Desarrollo empresarial.**

El desarrollo empresarial hace referencia a los procesos que deben seguir los emprendedores para poder llevar las ideas de negocios a empresas reales que tengan una sostenibilidad en el tiempo. Para ello se requiere de un acompañamiento por parte de las instituciones que no solo se limite a la consecución de recursos, sino que garantice el desarrollo y permanencia de las empresas en el tiempo.

Es por lo anterior que dentro de la Red Departamental de Emprendimiento el papel que desarrollan instituciones como Incubar Eje Cafetero, Parquesoft Pereira, Tecnoparque, el Sena entre otras instituciones es de mucha importancia, ya que desde estas instituciones se brinda todo el acompañamiento a los emprendedores para la puesta en marcha de las iniciativas empresariales.

De acuerdo con el estudio GEM publicado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el año 2009, Pereira es la ciudad de Colombia donde es más fácil hacer negocios, donde más empresas se crean. A su vez es también la ciudad donde más empresas se cierran.

Esto debido a que las empresas no están siguiendo unos lineamientos ni están recibiendo el apoyo de cierto tipo de instituciones que les brinden procesos de acompañamiento en el desarrollo de sus actividades.

### 5.1.3. Fortalecimiento empresarial

En el departamento de Risaralda, los procesos de fortalecimiento empresarial han estado ligados con los apoyos que se han venido dando desde las instituciones del orden nacional y regional con la puesta de recursos por parte de instituciones como Colciencias, Fomipyme, Minagricultura entre otros y desde lo regional con el apoyo de la Gobernación de Risaralda, la Alcaldía de Pereira, el Área Metropolitana Centro Occidente, entre otras.

Los apoyos se han visto reflejados en proyectos de innovación que hacen que las empresas de la región puedan ser más competitivas en el desarrollo de nuevos productos o de nuevos procesos. De otro lado el apoyo se ha empleado para fortalecimiento de aquellas empresas que son muy buenas desde la parte técnica pero que no tienen un modelo de negocios o una estructura administrativa claramente definida que les permita tener una claridad acerca del futuro de las mismas. (Jaime osorio g, 2010)

**Schumpeter** percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones.

“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el

entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo”.

La naturaleza de este sistema económico no permitiría un equilibrio estático ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas. (Gómez, 1935).

#### **5.1.4. Red Risaralda emprende.**

De acuerdo con los estatutos realizados y aprobados el 5 de febrero de 2009 se denominó Red Departamental para el Emprendimiento – Risaralda Emprende, “El resultado de la unión institucional de todas las entidades y organizaciones que generan políticas y ofrecen servicios para el emprendimiento en el departamento cuyo objetivo general es crear cultura de emprendimiento empresarial y fomento a la productividad en el departamento de Risaralda; mediante los siguientes Objetivos Específicos:

- a) Establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento.
- b) Formular un plan estratégico regional para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento.
- c) Conformar y desarrollar las mesas de trabajo para consolidar la información que nutrirá las actividades de la RDE.
- d) Formular y desarrollar un plan de acción que apunte al desarrollo conjunto de todos los sectores socioeconómicos presentes en los municipios y

por ende en el departamento. e) Ser articuladora de organizaciones que apoyan acciones de emprendimientos innovadores y generadores de empleo. f) Potencial izar esfuerzos y fortalecer uniones que permitan impulsar el emprendimiento. g) Promover actividades como ferias empresariales, foros, seminarios, macro ruedas de negocios, concursos y demás actividades orientadas a la promoción de la cultura para el emprendimiento.

La red, al gozar de una figura jurídica que le cobija y al estar conformada por actores que representan diversas vertientes interinstitucionales, entre otras el convenio marco celebrado con el de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MCIT, firmado el 20 de Noviembre de 2008, en el marco del primer foro regional de emprendimiento actúa en función de unos objetivos institucionales que les permiten ser una alternativa efectiva para afianzar procesos que conducen a el desarrollo de iniciativas emprendedoras, dando un norte aún más claro a los innovadores y apoyando iniciativas concurrentes.

### **5.1.5. Pilares fundamentales de la política de emprendimiento**

**1. La formación profesional, la educación y en general en el marco de la productividad empresarial:** Con este pilar, se busca generar en el país el desarrollo de las competencias emprendedoras.

2. **El programa de formación en emprendimiento:** Está orientada a la formación de personas interesadas en la creación de empresas.
3. **Sensibilización hacia el emprendimiento:** Fase que debe ser realizada por medio de foros, conversatorios, campamentos y mesas redondas.
4. **Identificación de iniciativas de negocios:** Para formación por competencias tomando como base el pensamiento estratégico empresarial.

Teniendo en cuenta los pilares fundamentales de las políticas adoptadas e implementadas a nivel institucional, los avances tecnológicos que desde las empresas día a día se aplican en el marco de escenarios competitivos y los programas pilotos fallidos, las bases conceptuales que orientan alternativas emprendedoras, han sido dispersas y no se ha podido llegar a escenarios de éxito determinantes, encontrándose en la construcción de instrumentos atractivos tanto para el sector público como privado, que no sea vulnerable a las políticas mediáticas gubernamentales y que propenda por avanzar en la solución de necesidades con la implementación de estrategias y herramientas producto de innovación, aplicable a las potencialidades de las regiones, la mejor oportunidad para generar condiciones de desarrollo económico y social.



Ilustración 5. Pilares fundamentales.

**Cuadro 1. Modelos educativos por sector 2005-2012**

<b>Entorno institucional</b>	<i>Más compromiso del gobierno y las autoridades locales con la CT&amp;I</i>	<i>Reorientar los roles de las entidades públicas que hacen parte del Sistema de CT&amp;I</i>
<b>Financiación</b>	<i>Incrementar los recursos públicos, especialmente para financiar proyectos de innovación empresarial</i>	<i>Mejorar el proceso de asignación y distribución de recursos para CT&amp;I del Sistema General de Regalías</i>
<b>Cultura de innovación</b>	<i>Convertir la empresa en el centro de la estrategia de CT&amp;I</i>	<i>Promover el surgimiento de emprendimientos 'spin off' de universidades y centros de investigación</i>
<b>Ciencia y tecnología</b>	<i>Financiar, apoyar y conectar a grupos de investigadores</i>	<i>Promover centros de investigación sectoriales y transversales de talla mundial</i>
<b>Capital humano</b>	<i>Aumentar la participación de las ciencias básicas, diseño e ingenierías en la educación superior</i>	<i>Fomentar la incorporación de investigadores en empresas y técnicos y tecnólogos en pymes</i>

En estos seis elementos, Colombia enfrenta rezagos sustanciales, incluso comparándonos con otros países de la región. A manera de ejemplo, se encuentra que la inversión del país en investigación y desarrollo fue, en 2010, de tan solo 0,17% del PIB. Esta cifra resulta baja al compararla con Chile (0,44%), México (0,47%), Argentina (0,61%), y Brasil (1,16%), e ínfima frente a países de ingresos altos como Alemania (2,80%), Estados Unidos (2,89%). En otros indicadores de ciencia, tecnología e innovación (CT&I), el panorama de Colombia es igualmente sombrío. El reto, por lo tanto, es sustancial. En el Cuadro 1 se presenta un breve diagnóstico de los desafíos más apremiantes que enfrenta Colombia en los principales pilares de la estrategia de ciencia, tecnología e innovación. (Hernando José Gómez, 2014)

Atendiendo la directriz nacional de la política de emprendimiento el SENA en la actualidad se cuenta con dos mecanismos: -Fondo Emprender - Convocatoria para creación de empresas innovadoras

El Fondo Emprender Creado mediante la reforma laboral de 2002. •Capital SEMILLA no reembolsables se da cumplimiento de indicadores de gestión pactados. •Aportes hasta por 91 mil de pesos (38.000 USD) •Apuesta a la Juventud Colombiana. Se privilegia la buena fe (No exige garantías reales). •Cercanía entre programa de Formación e Idea de Negocio propuesta. Crecimiento soportado en el conocimiento.

En cuanto al sistema financiero. 12.698 Planes de Negocio 336 Unidades de Emprendimiento 1.063 Municipios 32 Departamentos (Pineda, 2006)

Esto ha permitido que una gran cantidad de aprendices del SENA no solo se interesen por avanzar en sus procesos formativos, sino que además se motiven a pensar y dar vida a aquellas iniciativas que desde su talento y expectativas consideran puedan constituirse en una oportunidad para mejorar sus condiciones de vida, pensando no solamente en su trabajo, sino que además se convierten en empresarios que dan oportunidad de empleo a otras personas, esto permite una transformación social de fondo, debido a que ya el aprendiz no se forma solo para satisfacer la demanda de capital humano que requieren las empresas, permitiendo la aparición de nuevas ideas de negocio y

de nuevos elementos y/o paquetes tecnológicos que redundan en día a día hacer más diversa y competitiva la oferta.

Lo anterior permite demostrar que el emprendimiento apoyado por el estado a través de entidades como el SENA y transversal a las políticas de desarrollo que impacten cada orden desde lo nacional hasta lo local, permite afianzar posibilidades de creación de nodos de desarrollo que puedan ser referentes para replicar en otros escenarios con condiciones parecidas. En el caso de Belén de Umbría se ha demostrado en los últimos quince años, como una mente abierta del líder de turno, favorece la posibilidad de dar vida a iniciativas que en lo local han representado un oxígeno determinante en el equilibrio económico. Para el año 1999, la región estaba pasando levemente el impacto negativo que acarreo el fenómeno del niño y la baja de los precios internacionales del café, (Corporación Andina de Fomento) lo que obligo a la comunidad con el acompañamiento de la administración local y la empresa privada a iniciar un proceso de diversificación que hoy tiene al municipio como primer productor de café del departamento, primer productor de Plátano, lulo, peces, aguacate pitaya y segundo productor de mora, permitiendo no solo la diversificación de opciones de ingresos, sino además la optimización de los recursos naturales atendiendo el mensaje de vocación productiva en aras de avanzar en una sustentabilidad. Hoy se puede evidenciar ese cambio notable en la economía local y como constantemente de otras regiones del país y del

muido buscan respuesta a esas acciones que dan nombre al municipio en mercados nacionales e internacionales.

Gabriel García Márquez Nobel Colombiano enunció “Creemos que las condiciones están dadas como nunca para el cambio social, y que la educación será su órgano maestro. UNA EDUCACIÓN DESDE LA CUNA HASTA LA TUMBA, inconforme y reflexiva, que nos inspire un nuevo modo de pensar y nos incite a descubrir quiénes somos en una sociedad que se quiera más a sí misma”. (Editores, 1996)

#### **5.1.6. Las caras del emprendimiento social.**

##### **José Manuel Acevedo M. – Analista.**

*“Con un modelo sostenible que incorpora herramientas de la administración de empresas y una alta dosis de visión a mediano y largo plazo, combinadas con un fin social de gran trasfondo, el emprendimiento social es una realidad en Colombia gracias a líderes en diferentes áreas y con distintos proyectos, que han hecho compatible su actividad profesional con un plan de vida que les permite cumplir sus propias metas ayudando a los demás. Corporaciones creadas con el propósito de servirle a la gente, cuyo mayor capital está, justamente, en la humanidad de quienes hacen parte de estas*

*‘empresas’ que sobreviven con altruismo al entorno egoísta-capitalista que se ha tomado el mundo.*

*El emprendimiento ha crecido en Colombia invisible ante los ojos de miles de ciudadanos que todavía no entienden de qué va este poderoso concepto. Para hacerlo simple, se trata de una asociación deliberada de individuos, una suma pensante de sinergias en torno a una causa distinta que la de hacer dinero. Los convoca un objetivo superior, el de cambiar comunidades vulnerables, mejorar el nivel de vida de otros, conectar esfuerzos sociales para hacerlos crecer con táctica y estrategia, y dejar las palabras a un lado para convertirlas en proyectos concretos.*

*Precisamente, uno de los emprendedores con más empuje en Colombia es Juan David Aristizábal, presidente de la **Fundación Ideas por un País Mejor**, cofundador y director de estrategia de Buena Nota, que desde el 2006 ha difundido los emprendimientos y se ha convertido en una red de obligada referencia a nivel mundial.*

*La más grande organización de emprendedores en el mundo se llama Ashoka, y sus fellows o miembros activos son, entre otros, premios Nobel y ejemplos ambulantes de compromiso social en varios países.*

*Con solo 23 años, Aristizábal se ha convertido en el más joven de todos ellos y ha ingresado a un selecto club que, lejos de conferir privilegios, impone deberes que él ha sabido adelantar con éxito en el difícil contexto colombiano.*

*De allí, su iniciativa de agrupar 16 casos de éxito de emprendimiento en Colombia para ponerle caras a un concepto todavía esquivo para muchos.” (M. J. M.)*

### **5.1.7. El libro llenando espacios.**

*Hace referencia exactamente a este modelo al que empresarios privados y entidades gubernamentales deberían prestarle más atención, pues surge como alternativa viable para transformar sectores poblacionales a los que ni los unos ni los otros pueden llegar, pero, que en la suma de todos los factores de desarrollo, tienen un peso determinante para saber si seguimos estancados o damos el brinco hacia la verdadera prosperidad.*

*Colombianos como Felipe Vergara, quien ha logrado financiar el talento de jóvenes que quieren acceder a la educación superior; Vicky Colbert, auténtica revolucionaria del modelo de entender la escuela; Javier González quien ha enseñado a leer y escribir a más de un millón de personas a través de un novedoso juego; Luis Alberto Camargo, creador de modelos sostenibles para que niños y jóvenes quieran y cuiden el medio ambiente; Ricardo Cobo quien ha logrado que las personas con discapacidad cognitiva sean reconocidas como seres humanos activos, y Stella Cárdenas, obsesionada con erradicar la explotación sexual de niños y niñas, son solo unos ejemplos de emprendedores*

*sociales que prefieren seguirnos explicando con acciones, y no con palabras, en qué consiste esta herramienta de cambio.*

*Sus proyectos llevan consigo una planeación rigurosa que envidiaría el más avanzado departamento de responsabilidad social de empresa alguna.*

*Tienen una indudable vocación de permanencia y funcionan con criterios corporativos que han permitido que algunos se forren en oro, pero que, en estos casos, han producido un efecto que solo se consigue con un compromiso encomiable.*

*Estos colombianos han logrado sustituir las lágrimas en los rostros de los desprotegidos por caras sonrientes, y transformado la desesperanza en fundado optimismo.” (M., 2012)*

*Todavía se está a tiempo de aportarle al país, incorporando proyectos sociales, ayudando a comunidades desfavorecidas, en un alto grado de vulnerabilidad, se puede iniciar con pequeños aportes para tener grandes logros en la sociedad.*

El emprendimiento gracias a los líderes en Colombia ya es una realidad, ya es posible contar con proyectos que prometen una mejor calidad de vida. Lo único que se dice con certeza que se entiende por este concepto una iniciativa que tienes fines sociales con naturaleza.

### 5.1.8. Principales aportes teóricos sobre emprendimiento

El término entrepreneur fue introducido a la literatura económica por primera vez en los inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon. Su aporte ha sido verdaderamente relevante para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía (Castillo, 1999).

Cantillon define al entrepreneur como el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Distingue que el emprendedor, a diferencia de otros agentes, no posee un retorno seguro. Y afirma que es él, quien asume y soporta los riesgos que dominan el comportamiento del mercado (Thornton, 1998).

Burnett (2000) expresa que tiempo después el economista francés Say, hizo un interesante aporte a la definición de Cantillon. Say afirmó que el “entrepreneur” es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. También expresa que Say rescata el hecho de que el éxito emprendedor no sólo es importante para un individuo, sino también para la toda la sociedad; y que este autor afirma que un país dotado principalmente de



comerciantes, industriales y agricultores será más próspero que uno en el que principalmente halla individuos dedicados al arte o a la ciencia.

También economistas británicos, como Adam Smith, trataron aunque brevemente el tema del “entrepreneurship”<sup>10</sup>. Smith hizo referencia al mismo bajo el término inglés “business management”. Sin embargo, cabe aclarar que la dinámica del fenómeno emprendimiento no es acorde a la teoría clásica, porque la misma realiza su análisis partiendo de que la economía optimiza lo que ya existe. Esta teoría plantea obtener el máximo de los recursos que halla y apunta a instaurar el equilibrio. Bajo este contexto y estos supuestos, la teoría clásica no puede explicar la dinámica del emprendedor y lo incluye dentro de lo que los clásicos llaman “fuerzas externas”. A su vez, Mill, otro autor de origen británico, enfatizó más la importancia del emprendimiento para el crecimiento económico. Él expresó que el desarrollo del “entrepreneurship” requiere de habilidades no comunes y lamentó la inexistencia de una palabra en el idioma inglés que tenga el mismo significado que el término “entrepreneur” en francés (Burnett, 2000).

La necesidad del entrepreneurship para la producción fue formalmente reconocida por primera vez por Alfred Marshall, en 1880. Él introduce el concepto de que los factores de producción no son tres, sino cuatro. A los factores tradicionales: tierra, trabajo y capital, le agregó la organización, y la definió como el factor coordinador, el cual atrae a otros factores y los agrupa. Él creyó que el entrepreneurship es el elemento que está detrás de la

organización, manejándola. Y estableció que los emprendedores son líderes por naturaleza y están dispuestos a actuar bajo las condiciones de incertidumbre que causa la ausencia de información completa. Por otra parte, al igual que Mill, aseguró que los entrepreneurs poseen numerosas habilidades especiales y que son pocas las personas que pueden definirse de esa manera. Sin embargo reconoce que una persona puede aprender y adquirir dichas habilidades (Burnett, 2000).

Sin embargo, el primer economista importante en retomar el concepto de Say fue Joseph Schumpeter en 1911, en su libro “La Teoría de la dinámica económica”. Este autor planteó la existencia del desequilibrio dinámico, causado por el empresario innovador, y llamó a las tareas que realizan este tipo de empresarios “destrucción creativa” (Drucker, 1985).

Intrapreneurship se refiere a emprendimiento o espíritu emprendedor

**Schumpeter** (1942) utiliza el término emprendedor para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan instabilidades en los mercados. Define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones. Él lo expresa de la siguiente manera en su libro Capitalismo, socialismo y democracia: “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva

manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.”

Según este autor el equilibrio clásico sería obstaculizado por las acciones de los emprendedores, en pos de obtener un lugar monopólico en el mercado, por medio de la introducción de alguna innovación. Ellos estarían incentivados a arriesgarse, a causa de las ganancias que podrían obtener. Y estas ganancias monopólicas permitirían la creación de otras innovaciones, ya que las anteriores habrían sido difundidas, y de esta manera se generaría un proceso de retroalimentación que propiciaría al crecimiento y al desarrollo. Sin la existencia de emprendedores que lleven a cabo innovaciones, la tasa de crecimiento estaría limitada al crecimiento de los factores de la producción y se dificultaría la generación de dicho proceso.

En síntesis la oportunidad del empresario para ser determinante en el mercado y posicionarse constantemente en escenarios cada vez más competitivos, depende estrictamente de la capacidad de innovación y apertura al cambio, acompañado de bases concretas y sustentables, de manera tal que no se corra un riesgo mayor en el momento de innovar con productos y/o estrategias sin antes haber concluido las bases sobre las cuales se soportan las nuevas iniciativas.

Otro autor que realizó importantes aportes a la teoría de emprendimiento es Ludwig Von Mises. Este autor, citado por Gunning (2000), identifica tres

características que considera esenciales para que un individuo sea considerado emprendedor. La primera tiene que ver con que el emprendedor es un evaluador. Es decir que calcula beneficios y costos numéricos, en base a los mismos realiza elecciones, y al realizarlas descubre nuevas necesidades y nuevos factores de producción. A su vez, construye imágenes de las futuras acciones que pueden realizar otros individuos que actúen en el mercado. La segunda característica es la de empresario, el emprendedor construye la decisión de cómo utilizar los factores, para producir mercaderías. Por último, rescata que el emprendedor “soporta” la incertidumbre, ya que actúa en función del futuro y no conoce exactamente las acciones que otros seres humanos llevarán a cabo.

Ismael Kizner (1998), plantea que la función empresarial en el mercado no es fácil de entender, y trata de explicarla mediante lo que denomina elemento empresarial en la acción individual humana. Él lo define como el elemento de impulso y perspicacia, que resulta necesario para definir los fines a alcanzar y los medios que harán posible la consecución de dichos fines. Este autor afirma que, en toda acción humana está presente este elemento y que dicha acción no se puede analizar en términos de eficiencia económica. En este punto coincide con Schumpeter y reafirma la idea de que las teorías basadas en la racionalidad en la toma de las decisiones de los individuos, no logran explicar la función empresarial en el mercado. La teoría económica tradicional, supone que la definición de fines y medios se han realizado previamente y se preocupa

sólo porque se lleven a cabo con eficiencia. En cambio, al incluirse este elemento, el sujeto deja de tener una actitud pasiva en la que simplemente toma la mejor decisión de acuerdo a las circunstancias. De esta manera, puede descubrir nuevos caminos a seguir y recursos antes inadvertidos.

Kizner también destaca que la teoría económica tradicional presupone la existencia de conocimiento perfecto en el mundo, y que bajo ese contexto no tendría sentido el análisis del elemento empresarial. Sin embargo, expresa que ante la existencia de incertidumbre en el mundo, surge la necesidad de analizar la toma de decisiones en este contexto. Y afirma que el individuo decisor necesita estar atento para descubrir dónde están las nuevas e inexploradas oportunidades.

Por otra parte, Peter Drucker (1985), uno de los autores más importantes en el tema, define al entrepreneur como aquel empresario que es innovador (y al entrepreneurship como el empresariado innovador), y aclara la común confusión de creer que cualquier negocio pequeño y nuevo es un emprendimiento, y quien lo lleva a cabo un emprendedor. Destaca que, aunque quien abra un pequeño negocio corra riesgos, eso no quiere decir que sea innovador y represente un emprendimiento. Drucker plantea el caso de McDonald Hamburguer como un ejemplo. Es verdad que en ese emprendimiento no se inventó un nuevo producto, pero sí fue innovador en el aumento del rendimiento (vía la tipificación del producto y el entrenamiento del personal, entre otras cosas) y en la forma de comercialización. Este autor

afirma que el ser emprendedor no es un rasgo del carácter, sino una conducta. Según él, cualquiera que sea capaz de tomar decisiones puede aprender a ser un empresario innovador. Considera que la base del emprendimiento es teórica y no intuitiva. El emprendimiento resulta entonces un rasgo característico de un individuo o institución, pero no de personalidad. A su vez, destaca que las personas que necesitan certezas no poseen condiciones apropiadas para ser emprendedoras. Analiza como el entrepreneur observa el cambio como norma saludable, aunque no sepa exactamente qué ocurrirá a raíz de dicho cambio. Y aclara que, aunque no lo lleve a cabo él mismo, lo busca, responde ante éste y lo explota como una oportunidad. Por otra parte, Drucker analiza que el concepto de entrepreneur no debe estar limitado a la esfera económica porque está en relación con todas las actividades humanas.

Howard Stevenson, profesor de la Universidad de Harvard, realizó en la década de los '80 un análisis acerca de la mentalidad emprendedora, y concluyó que se basaba más en las oportunidades que en los recursos (Castillo, 1999). Stevenson realiza un análisis similar al de Drucker, ya que expresa que crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor. Un emprendedor, además de ser creador de una empresa, busca continuamente la oportunidad y crear nueva riqueza. Él considera imprescindible que el empresario innove para encuadrarlo como emprendedor. Y cabe aclarar que innovar no implica sólo crear un nuevo producto, puede innovarse al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción

o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea, etc. Además también considera como ejemplo el caso de McDonald. Al igual que Drucker dice que no se inventó un nuevo producto, que éste se encontraba en todo el mundo, pero que sin embargo lo innovador estuvo presente en la gestión. Por otra parte, personas que comienzan con algún negocio típico, a pesar de someterse a la incertidumbre propia de iniciarlo, no son considerados emprendedores por Stevenson porque sólo están imitando a otros y no están innovando (Castillo, 1999).

Stevenson (2000), haciendo hincapié en el emprendimiento como un fenómeno relacionado con el comportamiento, analizó las diferencias entre emprendedores exitosos y ejecutivos exitosos. Básicamente plantea que los emprendedores exitosos poseen una cultura emprendedora, mientras que los ejecutivos exitosos una cultura administrativa. Según él, la cultura administrativa tiene que ver con un estado más estático y la emprendedora con un estado más dinámico. En la primera el ejecutivo arma su estrategia en función de los recursos que controla, mientras que en la segunda, el emprendedor arma su estrategia según la percepción de la oportunidad. Por ello mientras que el emprendedor acepta riesgos razonables y actúa revolucionariamente en el corto plazo, el ejecutivo trata de minimizar los riesgos y actúa en el tiempo. Por otra parte, puede observarse como el emprendedor desafía la jerarquía y destaca a la coordinación como más importante que la propiedad de los recursos, la

dirección se forma mediante redes. En cambio para el ejecutivo la jerarquía es primordial, necesita una clara definición de la responsabilidad y de la autoridad.

Stevenson (2000) afirma que la importancia en el estudio del emprendedorismo ha ido aumentando en el tiempo y rescata ciertas hipótesis que emergen de la observación en 40 países diferentes. Estas hipótesis son las siguientes:

- El emprendedurismo se desarrolla en las comunidades donde existen recursos móviles.
- El emprendedurismo es importante cuando los miembros exitosos de una comunidad reinvierten sus excesos de capital en proyectos de otros miembros de la comunidad. Es decir que existe capital disponible.
- El emprendedurismo es próspero en comunidades en las cuales los éxitos de los miembros de la misma son celebrados por los demás miembros.
- El emprendedurismo es significativo en comunidades en las que el cambio es visto como algo positivo.

Stevenson también afirma que el emprendedor persigue la oportunidad, se compromete rápidamente, está predispuesto al cambio y se responsabiliza ante diferentes escenarios. A su vez, rescata especialmente el rol del emprendedor en la asimilación de cambios, dado que el mundo está modificándose continuamente, y plantea al futuro como un verdadero desafío.



Otro importante autor en el tema es Gifford Pinchot, quién popularizó el termino *entrepreneur* en su libro *Intrapreneuring*<sup>11</sup> en 1985. Según este autor los emprendedores son personas que sueñan y logran hacer realidad lo que imaginan. Son aquellos que pueden tomar una idea y hacerse responsables de innovar y de obtener resultados.

Pinchot (1999) utilizó el termino *intrapreneurship* para referirse al “espíritu empresarial” y hacer referencia a los emprendedores dentro de las grandes empresas. Según él, este espíritu es el que hace que existan iniciativas de proyectos y negocios en las mismas. Este autor expresa que el emprendedor que habita en la empresa posee un importante rol, y que es quien puede hacer realmente que una idea se desarrolle comercialmente, ya que muchas empresas logran crear ideas, pero no llevarlas a cabo. Según él, los *intraemprendedores* aportan su visión empresarial, su compromiso, su esfuerzo y su investigación en pos de la compañía, y de esta manera se observa que conforman un pilar fundamental para que la empresa crezca.

Scott Kundel, citado por Dehter (2001), también rescata la importancia de los *intraemprendedores*. Él plantea la existencia de emprendedores independientes y de emprendedores que se desenvuelven dentro de las empresas como empleados. Y destaca que estos últimos también pueden renovar las estructuras existentes, formar nuevas estructuras o crear nuevos productos o nuevos procesos de producción o gestión.

Es importante incorporar al análisis esta visión planteada por Kundel y Pinchot acerca del emprendedor que actúa dentro de las empresas, ya que no es habitual tenerla en cuenta. Tradicionalmente al hablar de emprendedor se hace referencia a quien crea una nueva empresa o negocio, dejándose de lado el estudio de los intraemprendedores y perdiéndose, por lo tanto, importantísimos conceptos que pueden dar luz a la investigación.

En resumen, en este capítulo se han analizado diversos aportes teóricos acerca del emprendimiento, se ha observado como el concepto fue evolucionando a lo largo del tiempo y, por último, se ha destacado la importancia del concepto de emprendedor, tanto como creador de nuevas empresas, como de actor dentro de una empresa existente. (Formichella, 2004)

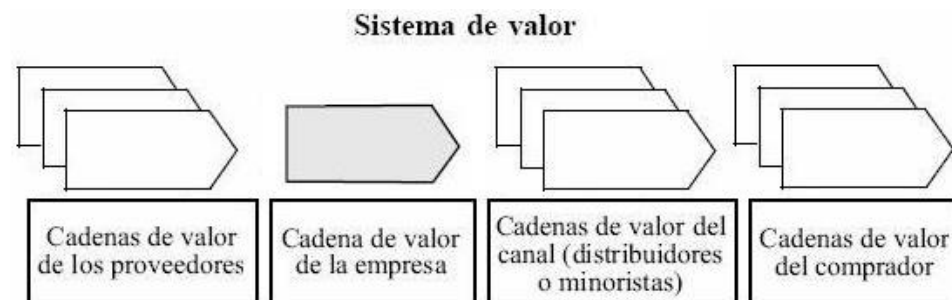
#### **5.1.9. Cadena de valor**

Objetivo: La técnica de Cadena de Valor, tiene por objetivo, identificar las actividades que se realizan en una institución, las cuales se encuentran inmersas dentro de un sistema denominado sistema de valor, que está conformado por:

- \* Cadena de valor de los proveedores
- \* Cadena de valor de otras unidades del negocio

- \* Cadena de valor de los canales de distribución
- \* Cadena de valor de los clientes.

Ilustración 6. Sistema de valor



Fuente: Porter (1990).

Los proveedores que aportan insumos a la cadena de valor de la empresa. En su camino hacia el comprador final, el producto de una empresa suele pasar por las cadenas de valor de los canales de distribución. En última instancia, los productos pasan a ser insumos comprados en las cadenas de valor de sus compradores, quienes utilizan los productos para llevar a cabo sus propias actividades. Los enlaces no sólo conectan las actividades dentro de una empresa, sino que también crean interdependencias entre una empresa y sus proveedores y canales. (Ana María Calle Fernández, 2005)

Se define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus

partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

Las Actividades Primarias, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.

Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, como son las administraciones de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor. (Cuál es la importancia de la implementación de la cadena de valor de Porter en una empresa industrial, ventajas y desventajas de este tipo de análisis, 2001)

#### **5.1.10. Educación y emprendimiento social**

El término emprendimiento encierra una serie de elementos que desarrollan en el ser humano diversas capacidades y actitudes tendientes a vislumbrar su futuro en términos laborales y de evolución personal, así mismo la forma en que aborda y soluciona problemas a los que se enfrenta en la vida diaria. Este fundamento se constituye en un eje generador de ideas que impulsan el avance social y económico de los ciudadanos que se están preparando en las instituciones educativas. El emprendimiento es un tema que se aborda desde múltiples perspectivas en el ámbito educativo, y se incorpora como parte de los diversos proyectos de área en los colegios e instituciones de educación superior, cuyo interés general es impulsar planes productivos desde la escuela, para hacerlos viables como forma de sustento de las familias y la comunidad.

Desde el establecimiento de La ley 1014 del 26 de enero de 2006, en la cual se reglamenta el emprendimiento como estructura fundamental en la formación académica, se han iniciado esfuerzos colectivos para desarrollar la temática concerniente a la formación del espíritu emprendedor; por este motivo los docentes que trabajan esta área, han manejado la cátedra de emprendimiento teniendo como base la idea de negocio y la producción de bienes y servicios.

La imagen netamente productiva, que en muchas oportunidades presenta la mayoría de material didáctico disponible proveniente del SENA y otras entidades respecto a emprendimiento, hace que se realicen las actividades escolares desconociendo el concepto de emprendedor y su importancia para el ser humano en su integralidad y valores sociales.

La sentida necesidad de contar con recursos didácticos que permitan implementar la cátedra de emprendimiento con un enfoque práctico y cooperativo, que favorezca el desarrollo de valores personales y sociales desde la perspectiva de la autoestima y la asociación; es significativa y se refleja en los procesos de trabajo de los colegios que normalmente muestran como estrategia didáctica, diversas ferias empresariales a manera de producto final del proceso de la cátedra.

Existen numerosas investigaciones en Colombia con relación al emprendimiento y sus dimensiones educativas tal es el caso de la UNES (Unidad de Estudios Solidarios), que es un grupo de investigación de carácter multidisciplinario de la Pontificia Universidad Javeriana que funciona desde el IER (Instituto De Estudios Rurales), cuyo objetivo es desarrollar tareas de investigación, docencia, consultoría y extensión, relacionadas con el Sector de la economía solidaria y su desarrollo empresarial, organizacional y social.

Uno de los líderes en el campo de la investigación de la UNES es Ricardo Dávila Ladrón de Guevara quién en su libro “Innovación y Éxito en la

Gerencia Cooperativa”, muestra casos exitosos de las cooperativas rurales en Colombia en especial el análisis del movimiento cooperativo en Santander, además de aspectos fundamentales de la economía solidaria en el país.

Es primordial destacar los procesos adelantados por la Universidad De los Andes, desde los estudios de Investigación del programa de doctorado en administración que han impulsado el desarrollo de los fundamentos teóricos acerca del emprendimiento social y sus raíces, enfocándose en lo que representa el emprendimiento social, su base, importancia, características y tópicos para investigaciones futuras.

Así mismo, durante el Encuentro Nacional experiencias de educación solidaria realizado en Medellín el 6 y 7 de mayo de 2011, se presentaron experiencias educativas solidarias gestadas por estudiantes, docentes y es de familia de diferentes instituciones educativas del país.

El evento, que se desarrolló en el marco del Convenio de Cultura Solidaria, es organizado por La Corporación para las Micro finanzas y el Microcrédito, FOMENTAMOS, y el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, Dansocial. Las experiencias del encuentro muestran los saberes construidos alrededor de la educación solidaria desde las dimensiones pedagógica y práctica de igual forma, abordan temáticas como: ahorro escolar, cooperativa estudiantil, granja escolar, consumo responsable, asociatividad

para el reciclaje, feria del trueque y otras alternativas que aportan a la formación del emprendimiento desde la perspectiva solidaria.

Todos los procesos adelantados en el campo de la investigación tanto educativa como de gestión empresarial, han aportado al proceso de adopción de la cultura del emprendimiento con enfoque solidario desde diversos espacios de discusión y práctica que aún requieren mayor potencial en las instituciones educativas.

#### Consideraciones generales

Los fines de la educación son el soporte que sustenta los procesos de trabajo en las instituciones educativas, por lo tanto la cultura del emprendimiento se incluye dentro ellos, de allí que los programas de formación de emprendedores hagan parte de la integralidad que proponen. En general la cultura del emprendimiento como parte fundamental de la formación académica se constituye como una base para enriquecer la formación de los estudiantes en su proceso educativo, y como tal debe seguir a cabalidad los fines últimos de la educación en nuestro país, estableciendo concordancia con la defensa del medio ambiente, la creación de conciencia ciudadana, los procesos de avance y consolidación del progreso científico con miras al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad actual, además de fortalecer la participación ciudadana en el mejoramiento de la solidaridad. En cumplimiento con el Plan Decenal de Educación 2006-2016 el capítulo II Garantías para el Cumplimiento Pleno del



Derecho a la Educación en Colombia en el macro objetivo N.3. Inversión en ciencia, tecnología y emprendimiento se menciona “Incrementar la inversión de la Nación y los entes territoriales con el fin de garantizar cobertura, calidad y eficiencia de los recursos físicos y administrativos sostenibles, de manera equitativa, para mejorar la infraestructura física, dotación tecnológica y modernización de los establecimientos educativos e instituciones de educación superior, destinados a fortalecer ciencia, tecnología, investigación, innovación y emprendimiento en todos los niveles y tipos de educación, con el propósito de construir una cultura del conocimiento”. Es un avance representativo que el sistema legislativo colombiano quiera generar campos de acción que permitan el avance tecnológico, investigación, emprendimiento e innovación dentro de cada una de las instituciones educativas en los diferentes niveles de educación, permitiendo gran avance y posicionamiento dentro de estos temas de actualidad y tendencias mundiales que se viene generando en este mundo tan globalizante.

De los recursos estatales, el gobierno ha comprometido una buena parte para mejorar el SENA como entidad que se dedica a la promoción de la cultura del emprendimiento de forma práctica y visible, dado que sus egresados se vinculan al ámbito productivo de una forma inmediata al finalizar sus estudios. Ese apoyo gubernamental, se constituye en un motor que mueve el emprendimiento desde la educación al sector productivo nacional.

Sí en las instituciones educativas, se motiva el desarrollo de la cultura del emprendimiento, tal vez en un futuro, los recursos que dispone el gobierno no sean solo para el SENA como promotor de la formación de empresa, sino para los todos los planteles educativos, que implementen el emprendimiento para contribuir al mejoramiento de la economía del país considerando todas las implicaciones sociales y formativas que conlleva el fortalecimiento de la producción científica y tecnológica, desde la innovación escolar en emprendimiento y el uso de material didáctico que propenda por la enseñanza del emprendimiento solidario la educación media.

### Conclusiones

De acuerdo a los procesos de revisión teórica y recolección de experiencias de algunos docentes cuyo eje de trabajo es la cátedra de emprendimiento, la reflexión en torno a la visión de negocio que impera en el área, es una constante que presenta un reto a la innovación en la práctica pedagógica con los estudiantes no solo en los últimos grados, sino desde la educación preescolar. Los módulos del SENA, bases del trabajo en la actualidad, apoyan enormemente el desarrollo de las actividades en la cátedra de emprendimiento en el ciclo V, pero requieren una visión más concreta con relación al emprendimiento solidario y una mayor cobertura desde la perspectiva de la formación partiendo de la primera infancia.

El emprendimiento con enfoque solidario es un tema que requiere ser implementado en las diversas instituciones educativas, para dar cumplimiento a la ley 1014, donde el aporte de la economía solidaria y los lineamientos del M.E.N, ofrezcan los parámetros para la creación de material didáctico en emprendimiento con enfoque solidario; con el fin de construir una base teórica que sustente el desarrollo de esta perspectiva en la cátedra institucional.

La motivación y participación de la comunidad educativa, liderada por los docentes desde la educación preescolar, son piezas fundamentales para la creación de propuestas prácticas en el ámbito del emprendimiento con enfoque solidario; en las cuales se facilite la implementación de estrategias didácticas fundamentadas en valores y desarrollo personal con una perspectiva social, más allá de la del lucro personal. (Angélica Yadira Rico Alonso, 2012)

## **5.2. Marco conceptual.**

Dentro del término “emprendimiento social” se encierran varios conceptos que lo definen. Se tratara de explicarlos de la forma más clara posible, teniendo en cuenta el contexto de los objetivos para relacionarlos con los objetos de investigación.

### **5.2.1. emprendimiento:**

Un término relacionado con el “ser emprendedor”. Se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos, refiriéndose a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional en función de alcanzar sus objetivos. Los altos niveles de desempleo y la baja calidad de los empleos existentes, han llevado a las personas a generar sus propios recursos y pasar de ser empleados a empleadores. Se es necesario el espíritu emprendedor y gran determinación para asumir los retos que trae aventurarse a realizar proyectos. (Jaramillo, 2008)

### **5.2.2. Características de un emprendedor:**

Individuo que manifiesta actitudes y aptitudes que contemplan la Pasión, Ambición, Iniciativa, Superación, Liderazgo y Organización, como principios fundamentales para llevar a cabo procesos de cambio. (Mercados)

### **5.2.3. Pasión**

Sentimiento vehemente, capaz de dominar la voluntad y perturbar la razón, como el amor, el odio, los celos o la ira intensos. (pasión)

La pasión (del verbo en latín, patior, que significa sufrir o sentir) es una emoción definida como un sentimiento muy fuerte hacia una persona, tema, idea u objeto. Así, pues, la pasión es una emoción intensa que engloba el entusiasmo

o deseo por algo. El término también se aplica a menudo a un vivo interés o admiración por una propuesta, causa, actividad, y otros. Se dice que a una persona le apasiona algo cuando establece una fuerte afinidad, a diferencia del amor que está más bien relacionado con el afecto y el apego. (Obregón)

#### **5.2.4. Ambición**

El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define a la ambición como el deseo de obtener poder, riquezas o fama. El término procede del latín ambitiō y puede utilizarse de manera positiva o con sentido negativo. (DEFINICIÓN DE AMBICIÓN)

#### **5.2.5. Iniciativa**

La capacidad de iniciativa es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, apoyado en la autorresponsabilidad y la autodirección.

Tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva, despierta ante la realidad y con la madurez suficiente para asumir las consecuencias de la acción. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras.

No basta con tener voluntad de hacer algo, es necesario dar el paso adelante y ponerse manos a la obra. Quien plantea ideas con iniciativa, asume, también, la carga de su realización.

También implica una disposición para aprovechar las oportunidades, perseguir los objetivos más allá de lo que se requiere o se espera, saltarse la rutina cuando es necesario para realizar el trabajo.

Incluye saber identificar un problema, obstáculo u oportunidad y llevar a cabo acciones que contribuyan a su solución.

Junto a la competencia de iniciativa se ponen en marcha otras competencias como creatividad, búsqueda de información, toma de decisiones, gestión del tiempo, compromiso. (Iniciativa)

### **5.2.6. Superación**

Se denomina superación a la capacidad de desarrollar las capacidades de las personas a fin de que sean más útiles para sí mismas y para la comunidad de la que forman parte. Este proceso implica el mejoramiento de competencias en todo el arco de las posibilidades humanas, ya sea desde el área de las competencias laborales, cognoscitivas, de la salud, de relaciones interpersonales, de cuestiones actitudinales, etc.

Es menester considerar que lograr una superación desde este enfoque, requiere inevitablemente una interacción con el entorno social, siendo el hombre un ser signado por la naturaleza para el trato con sus congéneres. Así, lograr una superación en cualquier área de la existencia implica el apoyo y ayuda de los pares, pares a los que también debemos ayudar en su evolución personal. En efecto, el hombre requiere inevitablemente del consumo de bienes y servicios para acometer su existencia, bienes y servicios a los que deberá aspirar desde la propia producción de otros bienes y servicios para los que sea considerado más competente.

Es interesante vincular esta búsqueda de la superación con algunos programas vigentes en Naciones Unidas, como el “Programa de las naciones Unidas para el desarrollo”, que nombra a las personas como eje central de su desarrollo y se enfoca en la superación de las personas a partir del aumento de sus competencias. Este programa también hace hincapié en que este desarrollo de cada persona está vinculado al desarrollo social y económico, siendo de extrema importancia la reducción de la pobreza.

El primer paso individual que puede darse para comenzar una superación personal, puede ser el conceder a nuestro tiempo un mejor uso. En efecto, el tiempo del que disponemos en este mundo es limitado y es por ello que debemos darle el mejor uso posible, intentando evitar perderlo en actividades carentes de sentido que agregan poco valor a nuestra vida o a la de los demás. Una vez comprendido esto, cabe señalar la importancia de hacer

una correcta valoración de que competencias puedan ser las más útiles para desarrollar, en la medida en que agregan más beneficio. Finalmente, es necesario pasar a la acción y evitar quedarse solamente en proyectos.

En la actualidad, el desarrollo de nuevas tecnologías, y en especial de internet, abren todo un mundo de posibilidades de superación que en el pasado se encontraban vedadas. En efecto, la información está hoy en día presente de un modo más asequible para tomar mejores decisiones y lograr una educación más completa. (DEFINICIÓN)

### **5.2.7. Liderazgo**

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización). (JIMENEZ, 2012)



El liderazgo entraña una distribución desigual del poder. Los miembros del grupo no carecen de poder; dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

El autor Richard L. Daft, en su libro *La experiencia del liderazgo*, define el liderazgo como: La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. Los elementos básicos de esta definición son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores.

Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de *neuroliderazgo*, el cual hace referencia a una disciplina derivada de la *neuroeconomía* que se apoya en conocimientos derivados de la psicología y la *neurociencia* para formar mejores líderes y lograr una mejor gestión empresarial.

En opinión de expertos en *Desarrollo Organizacional*, existen muchos tipos de liderazgo. En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.

Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo:

- **Líder carismático:** es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.
- **Líder tradicional:** es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- **Líder legítimo:** se podría pensar que el "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción, por si lo único que puede distinguir a un líder es que tenga seguidores: sin seguidores no hay líder.

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad

científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra "liderazgo" puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un período toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado.

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a la personas, así ellas te tratarán.

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

- **Líder autócrata:** un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.

- **Líder emprendedor:** un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subordinados, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- **Líder liberal:** mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subordinados la autoridad para tomar decisiones.
- **Líder proactivo:** este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- **Líder audaz:** este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Tipología de liderazgo y características

Clasificaciones más frecuentes:

Según la formalidad en su elección

- Liderazgo formal: preestablecido por la organización.
- Liderazgo informal: emergente en el grupo.

Según la relación entre el líder y sus seguidores

- **Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- **Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional del líder al subordinado.
- **Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- **Liderazgo onomatopéyico:** el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- **Liderazgo paternalista:** no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y

mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

- **Liderazgo liberal** (laissez faire): el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

- **Liderazgo transaccional:** los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
- **Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.
- **Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

- **Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.
- **Liderazgo longitudinal:** también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.
- **Liderazgo en el trabajo:** en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra

persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

Otras clasificaciones.

Una clasificación de la tipología del liderazgo **es la formal**, que representa la dirección de un grupo de trabajo de forma oficial o designada; otra menos evidente es el reconocimiento por los miembros de la institución de una manera informal de que tiene gran influencia, pero de una manera libre, sin ánimo retributivo y de forma carismática. En los estudios sociológicos de desarrollo comunitario por observación participativa, estas personas son claves para el trabajo de campo. En la década de 1970, varios sociólogos españoles estudiaron el tema del papel de los 'líderes informales', como un tema relevante de la sociología de la organización.

El liderazgo también puede clasificarse así:

- Liderazgo individual (ejemplo a seguir)
- Liderazgo ejecutivo (planeamiento, organización, dirección y control de un proyecto)
- Liderazgo institucional
- Liderazgo consensual

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas



capacidades: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada; un buen líder es aquel que tiene la habilidad de la Atención y Escucha en todo momento.

El concepto de liderazgo se transforma, vinculado con ideologías de diferentes signos y orientaciones y el concepto de “poder” o capacidad de influir sobre otros.

**Líder carismático**, es aquel a cuya causa se entregan sus seguidores. El carisma de los precursores revolucionarios o conservadores seducía a sus liderados. El líder sabía dónde ir y cómo hacerlo, exigía disciplina y obediencia. En América Latina, los caudillos/dictadores carismáticos, algunos considerados héroes, otros como villanos, marcan las historias nacionales y locales, y generan muchas prevenciones, pues la gente se resigna al paternalismo por temor al riesgo.

**Líder servidor**, es el que prioriza satisfacer las necesidades sociales. Según Robert Greenleaf los “profetas” poseen liderazgo carismático, además de ser “servidores”; los “buscadores” de guías, los “seguidores”, “destinatarios”, “beneficiarios” o “población objetivo”, hacen a los “profetas”.

**Líder gerencial**, es el que “gerencia” eficazmente los recursos, especialmente los humanos. En toda organización existen liderazgos fuera de las posiciones formales de conducción. Los gerentes deberían ser líderes, pero también se

debe detectar y promover a los líderes que no son gerentes, para que sepan gerenciar y sean promovidos a posiciones organizativas visibles.

**Líder transformador**, es el que impulsa, produce y consolida cambios sociales u organizacionales, enfrenta problemas y conflictos y facilita soluciones desde el colectivo, es imaginativo, se adapta a los procesos, es servicial, orienta, es ético, escucha, se actualiza y comunica, motiva, se arriesga, comprende la interdisciplina y la multiactorialidad, comparte un ideario y códigos grupales en el ambiente conocido, es integrador, cooperativo, creativo y propositivo, rota los roles, diversifica, democratiza los procesos, garantiza horizontalidad y consenso, asume derechos y deberes.

**Líder estructural**, es el que brinda propuestas para la organización de sus instituciones o proyectos, definen la estructura, la estrategia y la respuesta en función del entorno. Crean las condiciones y el marco de soporte para un momento histórico.

**Líder centrado** en la gente, es el que se apoya en las relaciones, y en sus emociones, conflictos y esperanzas, atraen participación, comparten información e incorporan a los demás en la toma de decisiones, sirven a la gente y las orientan hacia el proyecto de desarrollo compartido.

**Líder con orientación política**, es el que procura espacio y poder para la organización, genera alianzas y coaliciones. Si es necesario utiliza la presión o

la coerción. Si el poder es para el líder se acerca al liderazgo carismático, autocrático o directivo.

**Líder simbólico**, es el que utiliza símbolos para articular el mensaje y la práctica, debido a la carencia de explicaciones a los fenómenos, en medio de la incertidumbre y la confusión, los seres humanos crean símbolos, mitos, ritos, ceremonias y artefactos que intentan dar sentido.

### **La Filosofía del liderazgo**

Julio Cesar, líder del Imperio Romano

La búsqueda de los rasgos de líderes ha sido una constante en todas las culturas durante siglos. Escrituras filosóficas como "la República" de Platón o las "Vidas" de Plutarco han explorado una pregunta básica: "¿Qué cualidades distinguen a un líder?"

En el pensamiento occidental los tradicionalistas de tipo autocrático dan al papel del liderazgo una similitud con la figura romana del "Páter familias". Por otra parte otros pensadores más modernos se oponen a estos modelos patriarcales, con los modelos matriarcales que dan un mayor valor a la orientación empática y consensual del líder.

La teoría de los rasgos se exploró a fondo en una serie de obras del siglo XIX. Con los escritos de Thomas Carlyle y Francis Galton, cuyas obras han llevado a décadas de investigación. Carlyle identifica los talentos, habilidades y características físicas de los hombres que llegaron al poder y Galton, examinó

las cualidades de liderazgo en las familias de los hombres poderosos, concluyo que los líderes nacen.

A mediados del siglo XX, sin embargo, una serie de exámenes cualitativos de estos estudios llevó a los investigadores a tener una visión radicalmente diferente de las fuerzas impulsoras detrás de liderazgo. En la revisión de la literatura existente, encontraron que mientras que algunos rasgos son comunes a través de una serie de estudios, la evidencia general sugiere que las personas que son líderes en una situación pueden no necesariamente ser líderes en otras situaciones. (Liderazgo situacional)

Mientras en Occidente el liderazgo se estudia desde perspectivas democráticas y autocráticas, en Oriente se desarrolló según el confucianismo la idea del líder como un ser erudito y benévolo, apoyado por una gran tradición de piedad filial. Como dice Sun Tzu en El arte de la guerra.

El liderazgo es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, coraje y disciplina...

Cuando uno tiene las cinco virtudes todas juntas, cada una correspondiente a su función, entonces uno puede ser un líder.

Lecciones de liderazgo

Según Colín Powell, muy pocas veces encontramos material que aporte algunas cosas a nuestros principios y criterios ya establecidos, sin embargo

debemos reflexionar cada quien en nuestro nivel sobre nuestro desempeño profesional que cada persona está obligada a realizar, debemos tener presente que para tener éxito tenemos que conocer algunas lecciones de liderazgo que nos serán de mucha utilidad en nuestra ámbito laboral.

1. Ser líder implica diferir con las ideologías de la mayoría ya que implica tener responsabilidad para argumentar y debatir para inspirar seguridad. Tener un buen liderazgo implica responsabilidad para el bienestar del grupo, por tal motivo algunas personas se enojaran por sus acciones y decisiones, querer ganarse la simpatía de todos es un signo de mediocridad.
2. Cuando sus subordinados dejen de presentarle sus problemas, ese día ha dejado de ser su líder. Le han perdido la confianza para que los pueda ayudar o piensan que a usted ya no le importa. Los líderes verdaderos se muestran accesibles y se ponen a su disposición.
3. Procure retar a los profesionales, no tenga miedo. Debe aprender de los profesionales, búsquelos como sus socios, obsérvelos detenidamente.
4. El liderazgo es solitario. Sea usted el presidente o gerente general de una gran empresa, director de un proyecto, la única responsabilidad es únicamente suya, aun cuando motive la participación de sus subalternos, la decisión que se tome únicamente será suya, aun cuando sean decisiones difíciles e inequívocas que influirán en el destino de la colectividad. (Liderazgo)

### **5.2.8. Organización.**

Las organizaciones son estructuras sociales creadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas interrelaciones que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas tales como la Sociología, la Economía y la Psicología

Una organización, es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión. Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

Existen varias escuelas filosóficas que han estudiado la organización como sistema social y como estructura de acción, tales como el estructuralismo y el empirismo. Para desarrollar una teoría de la organización es preciso primero establecer sus leyes o al menos principios teóricos para así continuar elaborando una teoría sobre ellos. Un camino sería clasificar y mostrar las diferentes formas de organizaciones que han sido más estudiadas, tales como la burocracia como administración o elementos que componen la organización y que igualmente han sido ya muy tratados, tales como el liderazgo formal e informal. Como metodología, esto se llama investigación operativa y en el ámbito de las ciencias sociales es el campo de estudio de la Sociología de la Organización. Un nuevo uso está emergiendo en las organizaciones: La Gestión del Conocimiento. Típicamente, la organización está en todas partes, lo que dificulta su definición independiente o sin involucrarse en una aplicación particular.

### **Características**

- Caso particular de grupo
- Reglas explícitas
- Grado de formalización
- La organización se da en un espacio, tiempo y cultura determinada
- Presenta conductas recurrentes
- La organización es básicamente orden
- Se orientan a una finalidad

- Generan consecuencias en el ambiente
- Creados en un punto temporal: inicio de actividad
- Orden jerárquico establecido, normas y reglas que cumplir
- Producen o venden bienes y servicios (empresa)
- Dan y generan trabajo (empresa)
- En la organización se da cierta cultura
- Generan, transmiten y poseen poder
- Crean, imágenes, símbolos, prestigios, etc.
- Son indicadores de la sociedad actual
- Producen y transmiten tecnología
- Son medios para crear, conservar, y transmitir conocimientos

### **Clasificación, Finalidad**

- Con fin de lucro (empresas)
- Sin fin de lucro (ONG)
- Con fines administrativos, representativos, de resolución o servicios  
(organismos gubernamentales)

### **Estructura**

- Formales: son empresas legales y oficiales.
- Informales: sale de lo formal.



### **Tamaño**

- Grande, de 250 a 1000 trabajadores
- Mediano, de 50 a 249 trabajadores
- Pequeño, de 11 a 49 trabajadores
- Micro emprendimiento, de 10 o menos trabajadores

### **Localización**

- Multinacional – internacional
- Nacional
- Local o regional

### **Producción**

- Bienes
- Servicios
- Salario y retribución
- Distribución.

### **Propiedad**

- Pública
- Privada
- Mixta

### **Grado de integración**

- Totalmente integrada
- Parcialmente integrada

### **Actitud frente a los cambios**

- Rígido
- Flexible

### **Toma de decisiones**

- Centralizada
- Descentralizada

### **Jerarquía**

- Organización jerárquica
- En red

### **Recursos de las organizaciones**

Son los necesarios para desarrollar sus actividades al llevar a cabo su fin, difieren según sus actividades.

### **Recursos materiales:**

- Dinero para adquirir los recursos.
- Materias primas o insumos que se transforman en un proceso y se convierte en productos denominados bienes o servicios.
- Inmuebles, instalaciones y rodados necesarios para llevar a cabo el proceso productivo y las actividades.
- Maquinaria y herramientas utilizadas en el proceso productivo.
- Recursos humanos: el elemento activo (dueños, accionistas, socios, trabajadores).
- Recursos naturales: tierra, agua, aire, gas, y energía en todas sus formas (eléctrica, solar, hídrica, combustible).
- Recursos tecnológicos: medios para lograr un objetivo. Son los modos de obrar, hacer o producir (métodos, técnicas y procedimientos utilizados en la organización).
- Recursos cognitivos: ideas, conocimientos e información originados en el intelecto humano y en el avance tecnológico y científico.
- Recursos intangibles: marcas, nombres y prestigio para acceder y posicionarse en el mercado.

## **Formas organizacionales**

Aplicar la administración más adecuada a la realidad y a las necesidades específicas de cada organización es función básica de todo administrador. Se presentan tres criterios básicos:

- Actividad o giro. Industriales, comerciales, servicios.
- Origen del capital. Públicas, privadas.
- Magnitud de la empresa. Mega, grandes, medianas, micro o pequeñas empresas.

## **Ambientes organizacionales**

- Ambiente externo. Son instituciones o fuerzas fuera de la organización, relevantes para sus operaciones, afectando su rendimiento. Toman insumos (materias primas, dinero, mano de obra y energía), los transforman, después los regresan en forma de productos o servicios para la sociedad a la que atienden.

Son de dos tipos:

- Elementos de acción indirecta (macro entorno). Afectan al clima en el que se desarrolla la actividad organizacional. No tienen una influencia directa pero sí potencial para convertirse en elementos de acción directa.
- Elementos de acción directa (micro entorno), (grupos de interés externo). Ejercen influencia directa en las actividades de la organización. Son afectados,

directa o indirectamente, por la forma en que la organización busca lograr sus objetivos.

- Ambiente interno, llamado clima organizacional. Grupos o elementos de interés interno, que ejercen influencia directa en las actividades de la organización y caen dentro del ámbito, creando responsabilidad de un director o sus gerentes. Además esto hace más amena la influencia del orden y organización. (Organización)

#### **5.2.9. Talento humano:**

Personas con la que una organización cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones que han sido solicitadas. Pueden aportar sus conocimientos teóricos, valor agregado que impactara directamente en el desarrollo empresarial. (recursos humanos, 2014) Las personas son la parte fundamental de una organización y junto con los recursos materiales y económicos conforman el “todo” que dicha organización necesita. El conocimiento y las habilidades del “recurso humano” han cobrado una gran relevancia, siendo cada día más importante en comparación con otros activos tangibles, de ahí que el área de Recursos Humanos se haya convertido en un área vital para el éxito de las organizaciones.

### **5.3. Estrategia**

En la actualidad toda empresa u organización competitiva, basa su gestión y funcionamiento sobre un concepto que se considera fundamental el cual es la buena estrategia, en lo que se refiere a planificación, organización, gestión de recursos humanos, etc. Es el objetivo de actividad que realiza la dirección de la organización, de que esta funcione de manera eficiente. (Planificación estratégica)

Se debe tener una buena estrategia y planificación para obtener recursos y saberlos administrar, tener una buena formulación e implantación y definir los objetivos que se pretenden alcanzar.

#### **5.3.1. Sociedad :**

Grupo de individuos marcados por una cultura en común, criterios compartidos que condicionan sus costumbres y estilo de vida y que se relacionan entre sí en el marco de una comunidad. Está constituida por poblaciones donde los habitantes y su entorno se interrelacionan en un contexto común que les otorga identidad y sentido de pertenecía. (DEFINICIÓN SOCIEDAD)

### 5.3.2. Talento humano:

La administración del talento humano consiste en la planeación, organización, coordinación y desarrollo, así como control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (talento humano sena) Por lo tanto se entiende como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas, sin dejar atrás conocimientos, motivación, interés, vocación y potencialidades. (EL TALENTO HUMANO, 2009)

### 5.3.3. Emprendimiento social

SEGÚN LA COMISIÓN EUROPEA *“No existe una definición única, sino un sistema o sector que se mueve entre dos polos, el ámbito del emprendimiento convencional y el ámbito de la intervención social, y que en función de su posicionamiento en dicha línea imaginaria hará mayor hincapié en aspectos tales como la escalabilidad del modelo empresarial o la creación de alternativas al modelo socio-económico existente. (¿QUE ES EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL?, 2014)*

*El emprendimiento es el uso de estrategias empresariales y comerciales propias del sector privado para dar respuesta a necesidades sociales o resolver sistémicamente un problema social.”*

En varios documentos podemos encontrar alguna definición de emprendimiento social, todas dejando claro que su naturalidad es ocuparse de solucionar problemas sociales, carencias de la comunidad, dando soluciones innovadoras, proyectando oportunidades a largo plazo, dando bienestar a comunidades con necesidades notables pero que tienen solución.

La actual crisis económica nos ha llevado a desarrollar un espíritu emprendedor, buscando recursos para mejorar nuestra calidad de vida, creando empresas y empleo. Está claro que todos los actos deben ir enfocados a la resolución de un problema o necesidad social y que la inversión realizada no está determinada por la ganancia potencial, sino por la causa social.

#### **5.4. Estado del arte del problema de investigación.**

**JUAN DAVID ARISTIZABAL** *“No creo en eso de que las golondrinas pueden llamar la lluvia, ni en caudillismos; creo en el poder del trabajo en equipo”. Se graduó como administrador de empresas y hoy trabaja como profesor y director del departamento de Emprendimientos.*

*En 2006, junto a su amigo y compañero Juan Manuel Restrepo, hecho a rodar la fundación **Buena Nota**, que le ha permitido poner en práctica la máxima con*



*la que lo crio su familia. "Hay que sembrar para cosechar y hay que ayudar a los demás". (DISCIPLINA Y BUENA NOTA)*

***Buena Nota (fundada en 2006)** ha ayudado a incubar e impulsar 16 proyectos de emprendedores en todo el país; les ha dado la mano a otros 60 que ya habían nacido, pero que carecían de respaldo y organización, y ha reclutado a más de 500 voluntarios (altamente calificados) que han donado más de 65.000 horas de su tiempo y conocimiento para darles una mano a todos ellos.*

*Teniendo como resultado una gran aceptación, con programas que ayudan a personas en vulnerabilidad dando soluciones innovadoras a problemáticas sociales, utilizando la tecnología como un apoyo para lograr sus objetivos. Dan apoyo a muchos emprendedores que sueñan con un mejor país y una mejor calidad de vida" (Buena Nota, 2006)*

***(Michaela Hertel Directora de la Fundación Bertelsmann – publicado 2009)** "El 23 de noviembre del 2007 se realizó un seminario con personas expertas en el ámbito del emprendimiento y de las organizaciones juveniles. Participaron 13 ponentes de diversos ámbitos y territorios. En el seminario se realizó un diagnóstico del Emprendimiento Social Juvenil en España: situación actual y principales retos necesidades y propuestas de actuación para el fomento del ESJ (emprendimiento social juvenil). Arrojando resultados*

*excelentes para la sociedad juvenil, llevándolos a crear espacios para sus necesidades como:*

- **Abierto Hasta el Amanecer:** ocio alternativo en espacios públicos hecho por y para jóvenes
- **Aula taller de medio ambiente: TICBOI y BICIBOI:** reciclaje de ordenadores y bicicletas
- **Conecta Joven:** Jóvenes que enseñan a los adultos: nuevas tecnologías, convivencia e interculturalidad.
- **Efecto Mariposa, ¿Y tú qué piensas?:** una propuesta para cambiar el mundo
- **Entérate si vas a salir:** Puedes diseñar tu diversión sin drogas. Iniciativa de formación y sensibilización para los jóvenes sobre los riesgos y consecuencias del consumo recreativo de drogas.
- **Los nuevos voluntarios:** Jóvenes con discapacidad intelectual hacen voluntariado en asociaciones de la ciudad.
- **Memorias para no olvidar:** Grupo de jóvenes para la creación e innovación en proyectos sociales.
- **Z de capaz:** una revista diseñada por jóvenes con discapacidad” (HERTEL, 2009)

**El Programa de Emprendimiento Social de "la Caixa" (2013)** “tiene como finalidad apoyar a los emprendedores y empresas sociales en "fase

*semilla". Se dirige a empresas sociales de nueva creación, empresas sociales jóvenes y empresas sociales con nuevas líneas de negocio."*

*Líneas de actuación prioritaria:*

- *Incrementar el impacto social de las empresas sociales de nueva creación.*
- *Aumentar las probabilidades de éxito de las nuevas iniciativas emprendedoras.*
- *Acelerar la consolidación de empresas sociales de nueva creación.*
- *Dar a conocer a la sociedad los nuevos emprendedores sociales y sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia de esta nueva tipología de empresas.*
- *Favorecer la transformación de las entidades sociales en empresas sociales. (El Programa de Emprendimiento Social de "La Caixa", 2013)*

### **Red suma (agosto 2013) programas de emprendimiento social en Medellín**

*"Los Programas de Emprendimiento Social PES en las Universidades son programas extracurriculares de aprendizaje mediante la experiencia y el servicio social, cuyo objetivo es el de hacer transformación social en la región a través de proyectos de microcréditos y de emprendimiento social. El PES es dirigido por estudiantes de pregrado que hayan completado un mínimo de X*

*semestres o créditos académicos y cuyo promedio este por encima de XY. El PES trabaja para generar un cambio social al dar la opción a los estudiantes, profesores y la comunidad de Medellín para aunar esfuerzos en la lucha por erradicar la pobreza, promover la educación, la cooperación y el espíritu de emprendimiento social. El PES también opera como un centro de pensamiento en temas relacionados con la erradicación de la pobreza, la promoción del espíritu empresarial social, el empoderamiento de la mujer, la educación y la consolidación de una variedad de iniciativas de emprendimiento social y micro-finanzas.*

*Con relación a las universidades que desarrollan actividades orientadas al emprendimiento social se cuentan entre ellas la Universidad de Antioquia, la Universidad de Santo Tomas, la Universidad San Buenaventura y la Corporación Universitaria Minuto de Dios, entidades que conforman, junto con la Promotora de Empresarismo, la Red Colombiana de Jóvenes RECOJO y la Empresa Involto Technologies, la red de emprendimiento social universitario de Medellín y Antioquia RED SUMA.” (programa de emprendimiento social en Medellín, 2013)*

**CIUDAD E** *“es un programa de Alcaldía de Medellín y la Caja de Compensación Familiar de Antioquia, Comfama, que tiene como propósito el fortalecimiento del sistema de emprendimiento local.*

*Alcaldía de Medellín*

*Aníbal Gaviria Correa*

*Alcalde de Medellín 2012-2015*

*Caja de Compensación Familiar de Antioquia- Comfama*

*María Inés Restrepo de Arango*

*Directora*

*Es importante reiterar, que la ciudad tiene en su imaginario que las empresas sociales son aquellas desarrolladas en los barrios y donde están involucradas población vulnerable, pero en su mayoría solo con un enfoque de subsistencia, sin trascendencia empresarial, competitividad o crecimiento representativo, es decir sin alto impacto.*

*Los resultados encontrados fueron los siguientes:*

- 1. Solución de una problemática social como innovación social: un líder natural de una comunidad busca la solución de una problemática social donde la propiedad es de muchos y existe un objetivo de redistribución de los beneficios. Al partir de una innovación social, puede o no ser de carácter empresarial.*
- 2. Generación de ingresos para las personas en situación de vulnerabilidad: un líder comunitario lidera la creación de una empresa donde los integrantes son las personas en situación de vulnerabilidad, con el desarrollo de un producto comercial no necesariamente se da una solución a una problemática social.*
- 3. Solución a un problema social con visión empresarial: un profesional crea una empresa que busca la solución de una problemática social e involucra a la*

*población en condición de vulnerabilidad como integrantes del proyecto”*  
(CIUDAD E)

### **Programa de emprendimiento social de los bancos BBVA**

*“En el año 2012 hemos avanzado en el programa de apoyo a los emprendedores sociales en España y América Latina iniciado el año anterior como nuevo foco estratégico de nuestro compromiso con la sociedad.*

*Bajo la concepción de BBVA, el emprendedor social reconoce un problema social y es capaz de crear, gestionar y desarrollar un proyecto empresarial para provocar un cambio social. Los emprendedores sociales encarnan nuestra visión, trabajan por un futuro mejor para las personas.*

*En 2012 hemos organizado en colaboración con Ashoka la I edición del Concurso Iberoamericano “Cambia tu mundo” dirigido a jóvenes emprendedores sociales. Los 20 ganadores del concurso de los diferentes países de Iberoamérica han recibido 800€ como capital-semilla para la ejecución de los proyectos.*

*Con el patrocinio de BBVA, se ha celebrado en Madrid el Fórum de Jóvenes Changemakers, con la participación de algunos equipos ganadores de la I Edición del Concurso Iberoamericano ‘Cambia tu Mundo’ de Argentina, Perú, **Colombia**, Paraguay, México y España, y algunos miembros de los proyectos seleccionados por el programa Jóvenes Changemakers. Finalmente en el 2012*

*hemos intervenido en el campamento de verano 'Action x Change' asesorando a los jóvenes de 11 países que participan en el campamento y que realizan diferentes actividades encaminadas a poner en marcha proyectos sociales que idearon previamente." (programa de emprendimiento social de los bancos BBVA)*

**Emprendimiento social como alternativa económica** (Por ROCÍO ARANGO GIRALDO Publicado el 5 de noviembre de 2013)

*"A lo largo de la historia de la humanidad, las mujeres se han dedicado mayoritariamente a la Economía del Cuidado como enfermeras, en trabajos sociales o como amas de casa. El emprendimiento social es liderado en un 90 % por mujeres, según la publicación inglesa The Guardian.*

*En el Reino Unido se tienen datos de la existencia formal de 70.000 empresas sociales que generan puestos de trabajo para un millón de personas. Además de producir para la economía británica cerca 18 billones de libras esterlinas, anualmente a través de servicios.*

*Gracias a la externalización de los procesos empresariales de responsabilidad social corporativa y de los programas y proyectos estatales, el emprendimiento social está en auge. En el II Foro de Innovación y Emprendimiento Social que se realizará el 7 de noviembre en Ruta N, se reunirán emprendedores sociales de América Latina y Colombia.*

*Los fundamentos de los emprendimientos sociales son empatía, como la capacidad para ponerse en el lugar del otro y saber lo que siente o incluso lo que puede estar pensando. Y cooperación en donde se crea con la comunidad y se genera valor social, cultural, ambiental y económico.*

*(Bill Drayton, fundador de Ashoka), organización mundial líder en emprendimiento social, estima que alrededor de 700 de los 3.000 emprendedores sociales trabajan con los jóvenes a desarrollar las habilidades para la vida y solucionar los problemas de sus comunidades.” (GIRALDO, 2013)*

## **6. DISEÑO METODOLÓGICO.**

El tipo de estudio de la presente investigación es cuantitativo de naturaleza exploratoria, debido a que en primera instancia la familiaridad con el tema es mayor, permite aclarar gran variedad de conceptos, teniendo en cuenta investigaciones pasadas que se hallan realizado con base al tema de estudio, caracterizada por la sustentabilidad de cada uno de sus objetivos, seguidamente se referencia con un marco teórico que define las pautas a seguir en el emprendimiento social.



Se puede partir a realizar una nueva investigación a partir de lo existente, debido a que algunos factores como cantidad de población, contexto político, la economía familiar, que pueden generar gran variedad de resultados.

**Objetivo 1:** Conocer las características emprendedoras que tienen los habitantes en el municipio de Belén de Umbría.

Cuadro 1. Objetivo 1.

Estrategia	Procedimiento	Mecanismos de verificación	Instrumentos	Herramientas
Identificar a la población de la localidad, mediante la aplicación de métodos de consulta, adaptados a las condiciones generales del territorio	Caracterizar la población. (Sectores primarios, comercial, institucional...)	Marco referencial.  Análisis  Seguimiento.	Fichas técnicas.  Muestreo.	Encuestas.  Entrevistas.

**Objetivo 2:** Analizar la capacidad institucional para el soporte al fomento del emprendimiento en la localidad.

Cuadro 2. Objetivo 2.

Estrategia	Procedimiento	Mecanismos de verificación	Instrumentos	Herramientas
<p>Recolectar informes de las instituciones que desde su misión y acciones, favorecen condiciones que afectan positiva o negativamente la posibilidad de desarrollar iniciativas de emprendimiento en la localidad.</p>	<p>Consultas a las entidades gubernamentales y no gubernamentales.</p>	<p>Seguimiento.  Informes periódicos.</p>	<p>Documentos técnicos institucionales (planes de acción, informes de gestión, proyectos... )</p>	<p>Entrevistas.  Métodos para Consultas documentales  Análisis de la información</p>

**Objetivo 3:** Formular una propuesta de plan de acción para incentivar el emprendimiento social.

Cuadro 3. Objetivo 3.

Estrategia	Procedimiento	Mecanismos de verificación	Instrumentos	Herramientas
Socializar el producto de la investigación, las conclusiones y recomendaciones, a los organismos institucionales relacionados, tanto públicos como privados y a miembros de la sociedad civil	Creación de un modelo de presentación que permita la exposición de resultados a la población objetivo	Memorias físicas y digitales de los ejercicios desarrollados (registros de asistencia, registro fotográfico ...)	Planes institucionales gubernamentales y no gubernamentales, resultados de diagnósticos y consultas. Producto de los análisis efectuados a la información.	Medios físicos y digitales, recursos humanos, equipos audiovisuales.

**Objetivo 4:** Articular la propuesta de emprendimiento local a la metodología aplicada en el instrumento para el fortalecimiento al sistema de emprendimiento de Risaralda: red Risaralda emprende”, generando concurrencia entre los instrumentos.

Cuadro 4. Objetivo 4.

Estrategia	Procedimiento	Mecanismos de verificación	Instrumentos	Herramientas
Consultar el sistema de emprendimiento en el proyecto” red Risaralda emprende”	Analizar las líneas estratégicas y la estructura organizacional	Confrontación de la información consultada con la realidad.	Acuerdos y políticas	Consultas-análisis.

### **6.1. Posibles capítulos.**

- Conocer las características emprendedoras que tienen los habitantes de la población en el Municipio de Belén de Umbría.
- Analizar la capacidad institucional para el soporte al fomento del emprendimiento social.
- Formular una propuesta de plan de acción para incentivar el emprendimiento social en la localidad.

## 6.2. Cronograma de actividades de acuerdo a los objetivos específicos.

### 6.2.1. Presupuesto por actividad.

Cuadro 5. Presupuesto por actividad.

ACTIVIDAD	COSTO EN PESOS \$			
	VIATICOS Y ALIMENTACION	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	FOTOCOPIAS E IMPRESIONES	RECURSO HUMANO
Anteproyecto	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 10.000	\$ 500.000
Elaboración de las encuestas	\$0	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 100.000
Aplicación de las encuestas	\$ 200.000	\$0	\$0	\$ 600.000
Recolección y análisis de información	\$0	\$ 20.000	\$ 5.000	\$ 600.000
Elaboración de Propuesta para incentivar el emprendimiento social en la localidad	\$0	\$ 30.000	\$ 500.000	\$ 1.200.000
Socialización de la propuesta	\$0	\$ 100.000	\$ 20.000	\$ 200.000
<b>SUB TOTAL</b>	\$ 220.000	\$ 180.000	\$ 555.000	\$ 3.200.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4.155.000</b>

Fuente: propia

### 6.2.2. Cronograma por fechas.

Cuadro 6. Cronograma por fecha.

ACTIVIDAD	FECHA.				
	MARZO- SEPTIEMBR E (2014)	OCTUBRE- NOVIENBR E (2014)	ENERO- FEBRERO(2 015)	MARZO -ABRIL (2015)	MAYO 82015)
Anteproyecto					
Elaboración de las encuestas					
Aplicación de las encuestas					
Recolección y análisis de información					
Elaboración de Propuesta para incentivar el emprendimiento local					
Socialización de propuesta elaborada					

FUENTE: propia.

### **6.3. Recursos con los que se cuenta.**

Capital humano: tecnólogo industrial, personal adecuado y capacitado.

Físicos: documentación, medios de transporte, equipos.

Técnicos: técnicas, tecnologías, Apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Financieros: presupuestos necesarios para la elaboración de proyecto.

### **6.4. Presentación de la información.**

#### **6.4.1. características emprendedoras**

El proyecto será presentado en forma gráfica, las cuales serán analizadas.

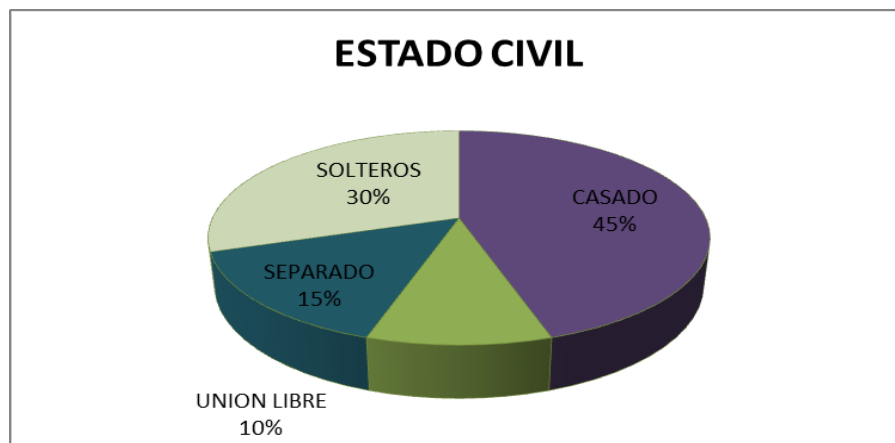
**Total personas encuestada:** se tomó como muestra para el desarrollo de la encuesta, la representación de un 80% de las organizaciones productivas del municipio, que presentan algún tipo de formalidad desde lo asociativo.

**Criterios para la selección de los encuestados:** se tuvo en cuenta para la selección de las personas a encuestar, aquellos que son o han sido



reconocidos como representantes de algún tipo de organización y se han mantenido en el mercado con participación histórica, aplicable entre los rangos enunciados en las fichas de salida; de igual manera se consideró a aquellos que han sido más visibles así estos no hicieran parte de algún órgano de dirección en las organizaciones.

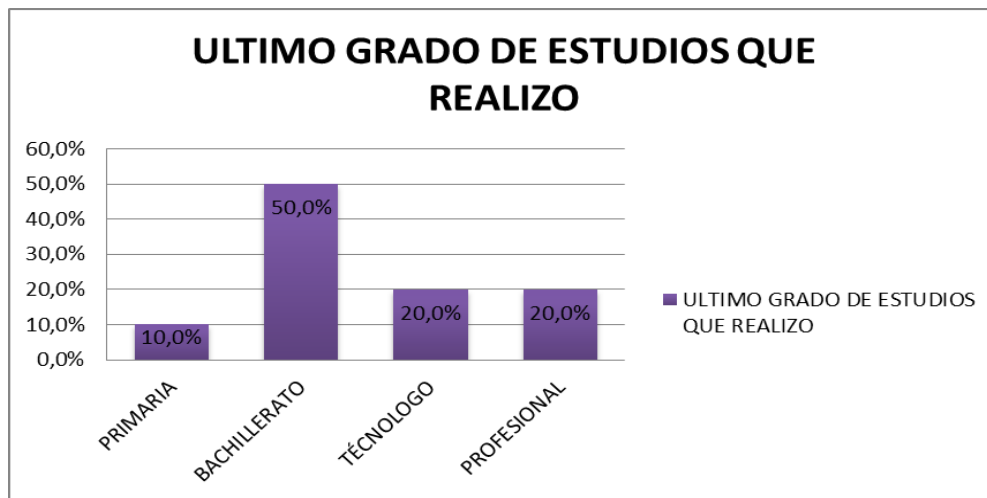
**Grafica 1 . Estado civil.**



Más de la mitad de la población encuestada tiene algún tipo de sociedad conyugal definida y el 45% restante son solteros y separados, esto permite identificar una alta oportunidad de sostenibilidad de los procesos y permanencia en el mercado, en especial a razón de armonizar las condiciones que redundan en el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, productores y sus

familias, ampliando el espectro para postular iniciativas de desarrollo como son la industrialización.

**Grafica 2.Ultimo grado de estudios que realizo.**



Como se puede evidenciar, el 60% de los encuestados no cuentan con formación superior, más si manifiestan haber participado en diversos escenarios de capacitación relacionada con su actividad y/o con la organización de la cual hacen parte, afianzando el conocimiento técnico y combinándolo con el saber cultural.

**Grafica 3.laboran en una empresa u organización.**



ANALISIS: Del total de la población encuestada, se encontró que un 95% se encuentran laborando en una organización, en el 5% restante se pudo ver que a pesar de que estaba forjando una organización no lo percibe, de esta forma. Se pudo observar que aunque no el 100% de los encuestados no perciben recursos de la organización, si en su mayoría lo hace, permitiendo con esto demostrar que la figura organizacional ha representado una alternativa para la generación de empleo, el cual así no sea bajo los rangos que se manejan a nivel laboral desde el marco legal, si representan un estado de independencia que estimula el interés por seguir dedicados a la actividad económica; igualmente, esto ha permitido que las organizaciones no solo se sostengan sino

que además se vallan abriendo nuevos escenarios de trabajo. En aquellos que no se derivan recursos, en esencia es debido a lo joven de la organización en el mercado.

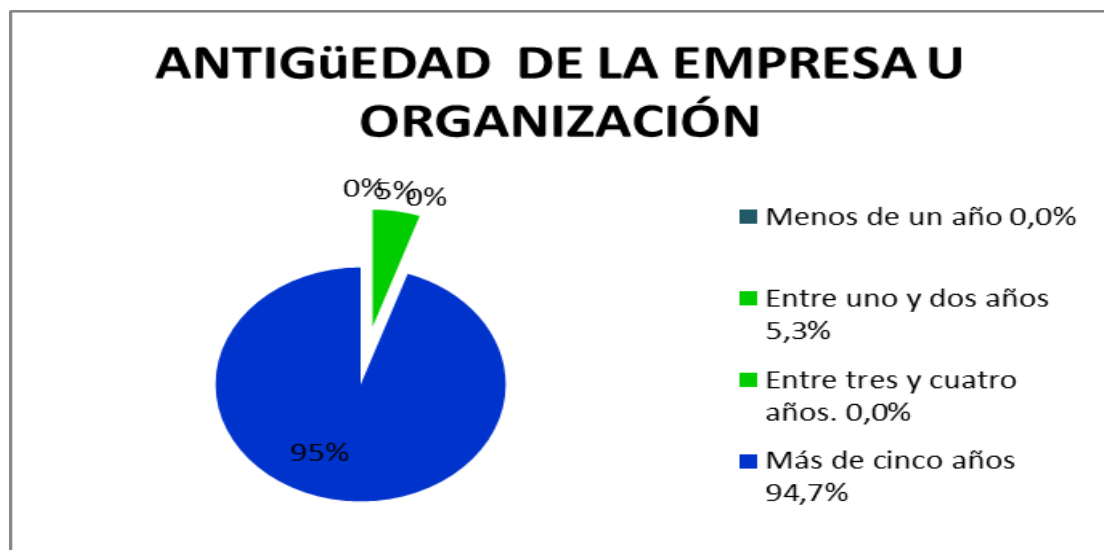
**Grafica 4.objeto de la empresa u organización.**



ANALISIS: De los 19 encuestados que se encuentran vinculados a una empresa u organización, un 10% tiene por objeto la prestación de servicios, 21% se dedica a la producción, transformación y venta, 32% a la compra producción y venta y un 37% a la compra y venta. Se evidencia como a nivel local existe una amplia diversidad de actividades comerciales, viéndose reflejados todos los eslabones que hacen parte integral de un sistema

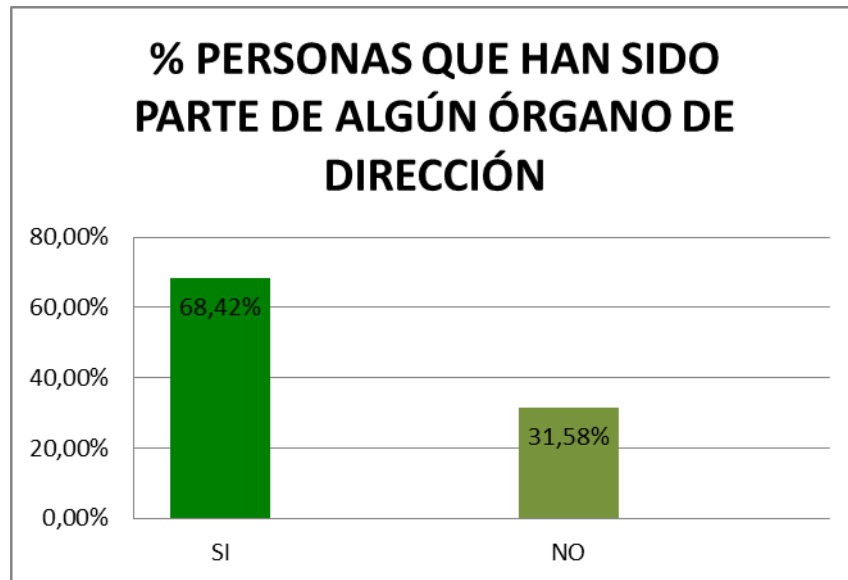
productivo hasta la satisfacción final de la demanda, igualmente se puede ver que la actividad de transformación no ha sido tan representativa y deja ver como se depende en gran medida de la venta de productos en su estado primario sin sufrir tipo alguno de transformación.

**Gráfica 5. Antigüedad en la empresa u organización.**



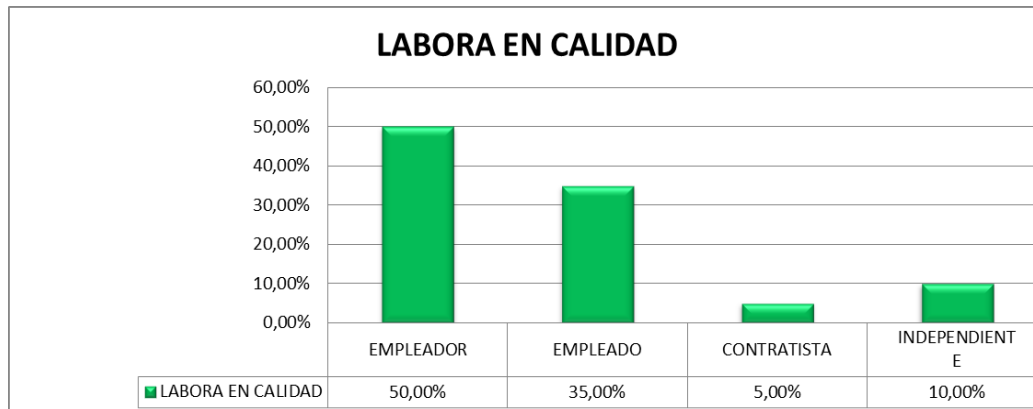
Como se puede evidenciar el 95% de las organizaciones tienen una antigüedad mayor a los cinco años, situación que permite demostrar que la cultura asociativa en el municipio ha sido una alternativa económica importante y que a su vez ha sido modelo que motiva la creación de nuevas organizaciones, teniendo en cuenta que quienes tienen menos de cinco años, actúan tomando como ejemplo las organizaciones ya existentes.

**Grafica 6. Personas que han sido parte de algún órgano de dirección**



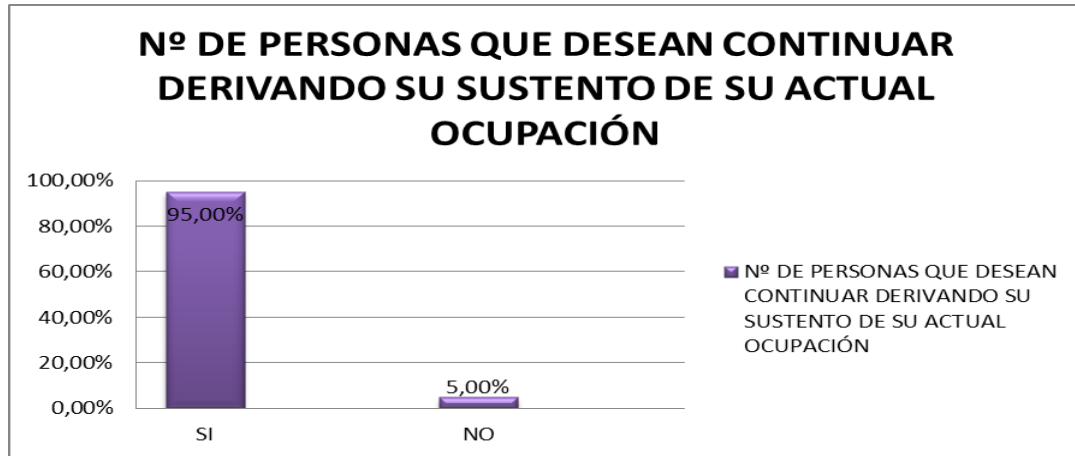
Del 95% de los encuestados que pertenecen a una organización el 68.42% han sido parte de algún órgano de dirección, favoreciendo la posibilidad de contar con integrantes conocedores de las diferentes actividades y condiciones que desde lo asociativo se encuentran para ser parte de un mercado institucional; esto permite además el estímulo a un alto sentido de pertenencia por las organizaciones, al saber los que aceres de la misma y los retos que día a día se presentan y los cuales deben de ser superados para poder permanecer como organización en el mercado.

**Grafica 7. Labora en calidad.**



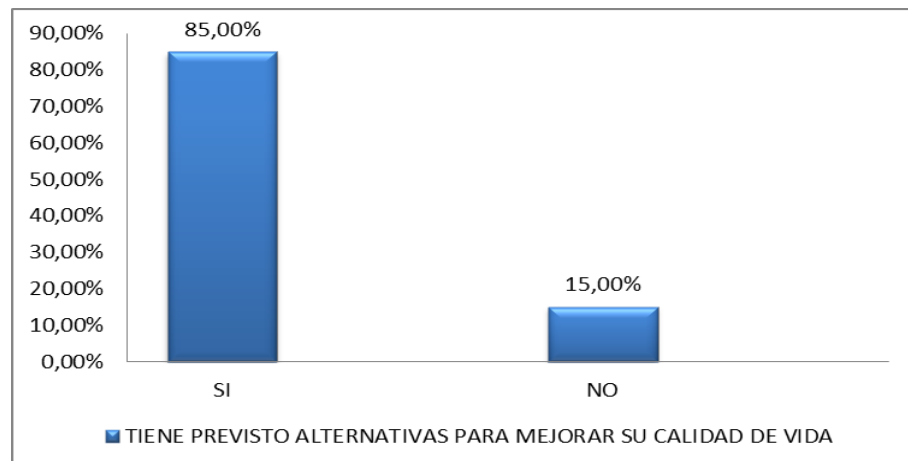
Más del 60% de los encuestados derivan sus sustento de forma independiente, bien sea como empleador, contratista y/o independiente, situación que favorece la estabilidad de la presencia en cada una de las organizaciones, al no estar sujetos directamente al éxito mediático de los ingresos que se perciban dentro de la organización, esto además se da, teniendo en cuenta que la mayoría de los integrantes de organizaciones no se dedican a una sola actividad productiva, en especial motivados por la oportunidad que da generar ingresos por varias fuentes, minimizando el riesgo de vivir épocas de escasez prolongadas.

**Grafica 8. Personas que desean continuar derivando su sustento de su actual ocupación.**



El 95% de los encuestados manifiestan su interés por no cambiar de actividad económica, sin querer con esto decir que no se interesan por explorar otras alternativas de ingresos. Es más se puede evidenciar que la fortaleza que hoy tienen las organizaciones, se debe ente otras a la necesidad que sus asociados han sentido, por explorar alternativas que permitan mejorar su calidad de vida.

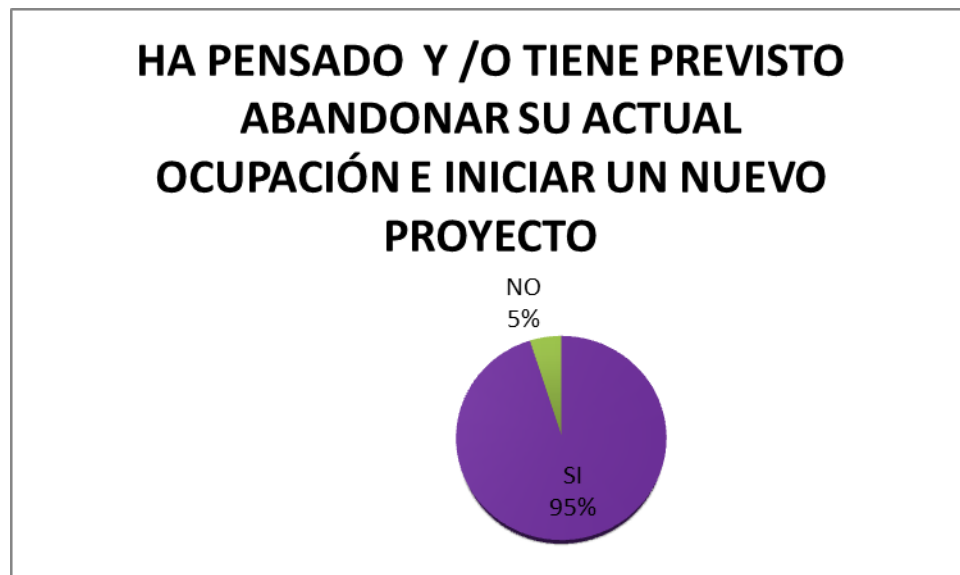
**Grafica 9. Tiene previsto alternativas para mejorar su calidad de vida**





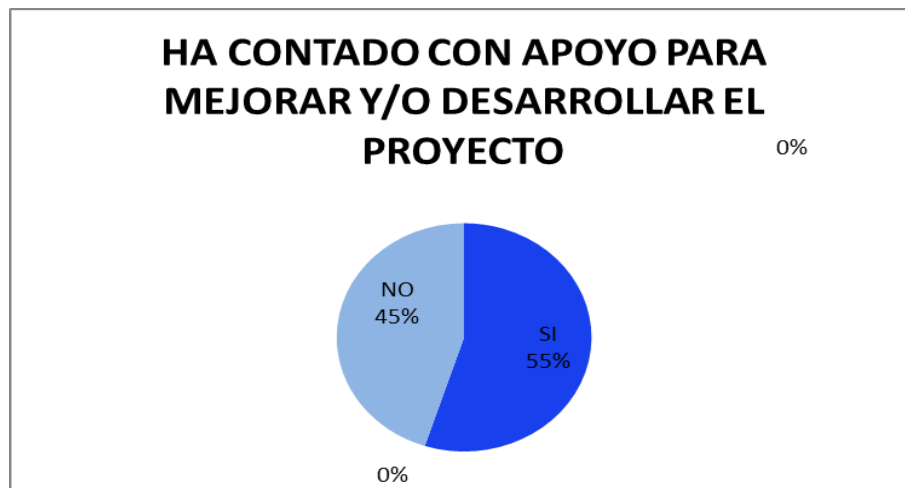
Solo el 15% de los encuestados, no consideran la posibilidad de alternativas que permitan mejorar su calidad de vida, esta situación permite evidenciar satisfacción por las labores que en la actualidad desempeñan y por el estilo de vida que llevan, más el 85% restante si la considera y se puede notar que es un sentimiento constante y la mejor evidencia de ello, ha sido los logros que se han obtenido en busca de mejores condiciones de vida, más al lograr ,los resultados obtenidos, también se ha generado confianza en la necesidad de generar y superar nuevas metas.

**Grafica 10. Ha Pensado y /o tiene previsto abandonar su actual ocupación e iniciar un nuevo proyecto.**



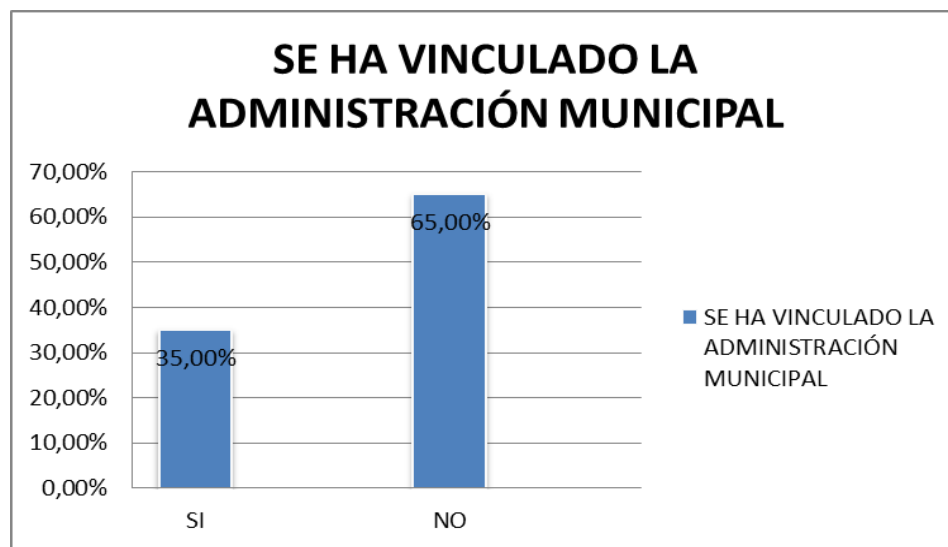
Si bien se evidencia que el 95% de los encuestados han considerado la posibilidad de abandonar su actual ocupación, en el fondo la motivación no es a razón de tener malas condiciones laborales, el verdadero fundamento de su motivación, es la confianza que les da los resultados obtenidos en búsqueda de cambios, es así como en la actualidad, gran parte de los productores existentes en las organizaciones, también se dedican al ejercicio de la comercialización y/o asesoramiento a nuevas organizaciones, encontrando resultados positivos y mayores ingresos.

**Grafica 11. Apoyo para mejorar y/o desarrollar proyectos.**



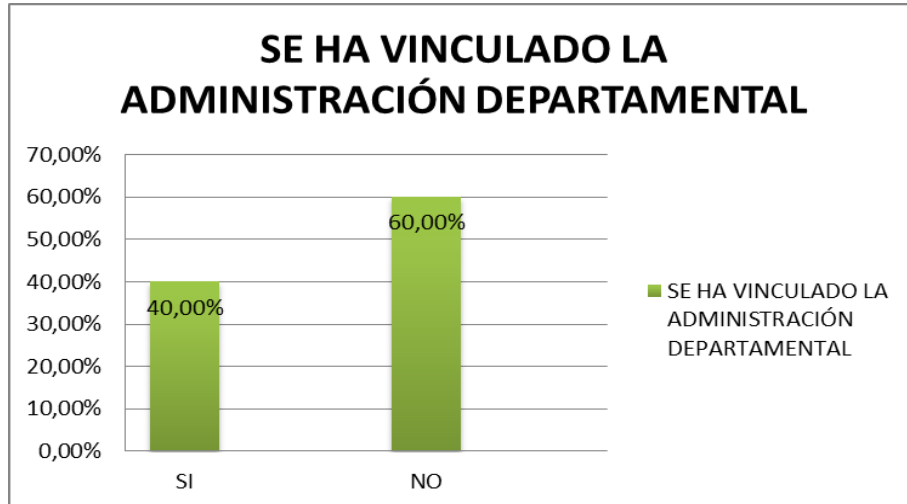
El 55% de los encuestados, reconocen el apoyo que han recibido para mejorar y/o desarrollar el proyecto, dando créditos a la familia, organizaciones públicas y privadas, incluyendo la misma organización de la que hacen parte.

**Grafica 12. Vinculación a la administración municipal.**



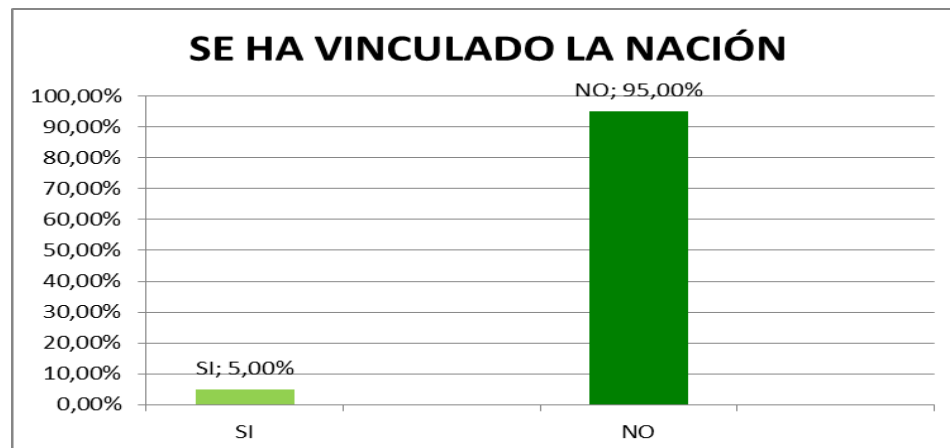
El 65% manifiesta el reconocimiento a la administración local como apoyo para el desarrollo de su actividad, este en su mayoría se ve representado con suministro de insumos, asistencia técnica y apoyo organizacional.

**Grafica 13.vinculación a la administración departamental.**



Ha sido inferior a un 50% el reconocimiento a la participación de la administración departamental, como acompañante o apoyo a los integrantes u organizaciones, este se ha visto reflejado en insumos, acompañamiento técnico, organizacional y legal.

**Grafica 14. Vinculación a la nación.**



El 95% de los encuestados no reconocen vinculación por parte de la nación para el desarrollo de sus actividades o como fortalecimiento de sus sistemas productivos. Llama la atención el bajo grado de conocimiento en cuanto a la forma como impacta el apoyo nacional en lo local, un ejemplo claro de ello, es el encontrar a gran mayoría de los integrantes de las organizaciones, quienes han tramitado créditos en establecimientos bancarios y se han beneficiado entre otros con el conocido ICR (incentivo a la capitalización rural) del cual se subsidia un 40% del capital que les prestan y se les brinda una tasa de interés inferior al 1% mensual.

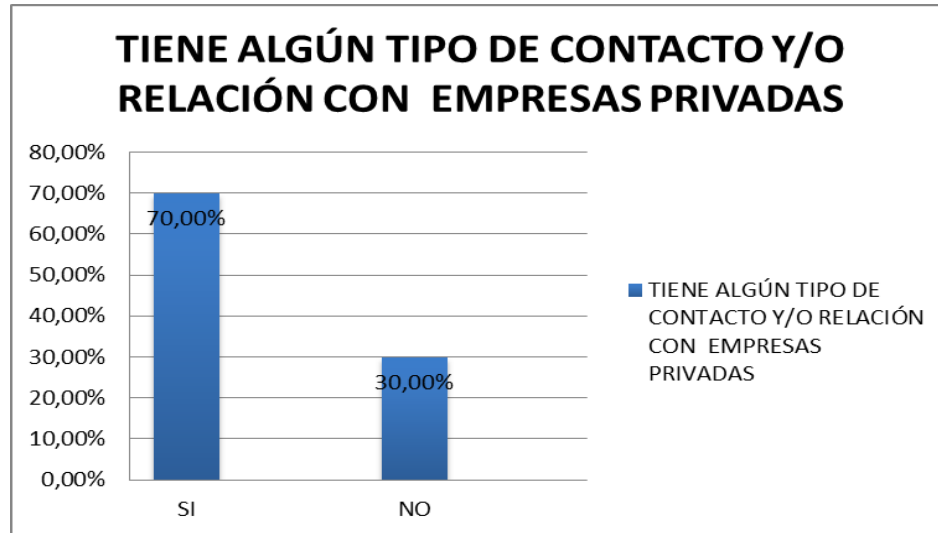
**Grafica 15. Apoyo de ONG, gremios y/o organizaciones.**



La participación de ONGs y organizaciones privadas según los encuestados no ha sido significativa, solo se destaca la empresa pepsico en el acompañamiento al sector platanero, aunque existen gremios como la federación nacional de cafeteros, asociaciones de segundo nivel que acompañan como los paneleros,

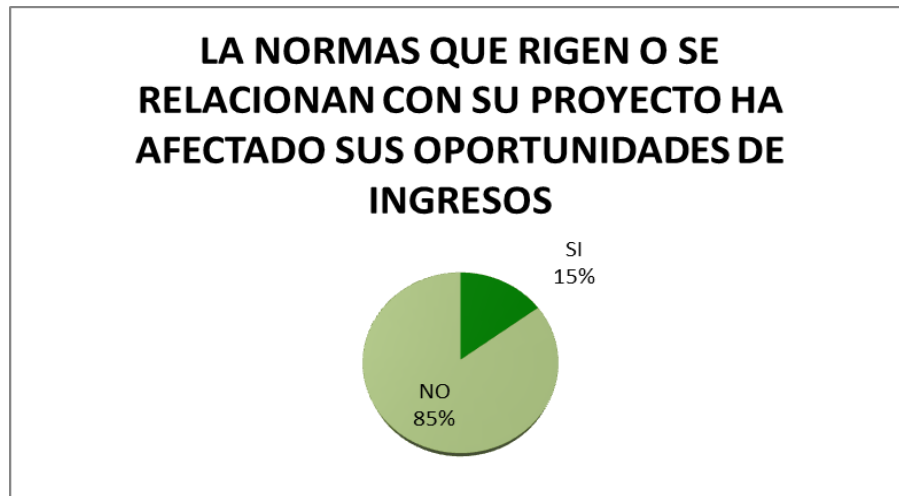
aguacateros, ganaderos... estos no son reconocidos como actores involucrados en el desarrollo de sus procesos productivos y/o comerciales.

**Grafica 16. Contacto y/o relación con empresas privada.**



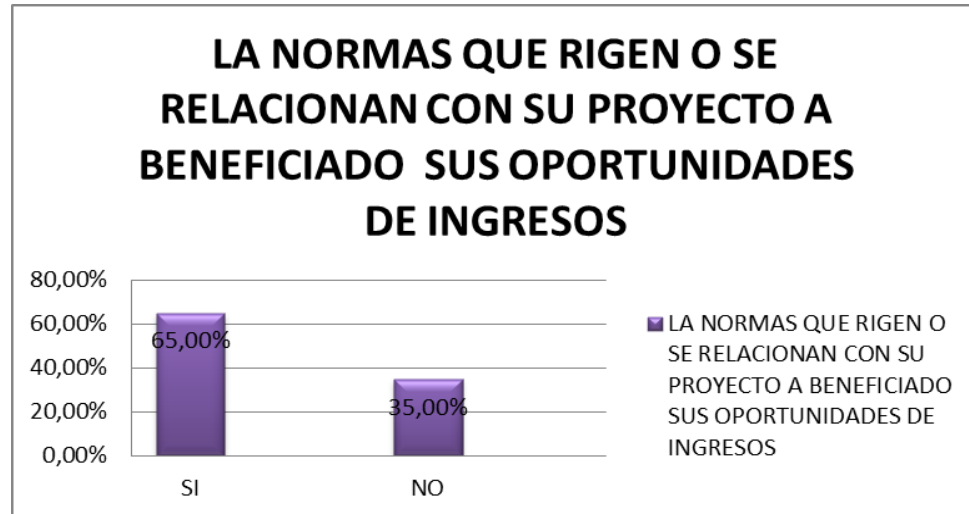
Las relaciones con las empresas privadas están representadas en un 70% esto es a causa de que tanto los proveedores, como clientes son provenientes de este sector, en un manejo de mercado cíclico mediante el sistema de suministro de elementos necesarios para los procesos productivos como son fertilizantes, empaques, tecnología agropecuaria...

**Grafica 17. Afectación de las normas.**



El 85% de la muestra encuestada coincidió en que las normas están vigentes no han afectado sus oportunidades de ingresos; por el contrario, consideran son útiles para mejorar las condiciones de los productos, favoreciendo un mejor posicionamiento en el mercado, al no contar con trazabilidad de elementos prohibidos. Todo esto ha sido posible, debido a que la producción local en los últimos 10 años ha sufrido una reconversión ambiental que favorece la producción sin dependerse en una alta escala de insumos que puedan afectar la calidad de los productos.

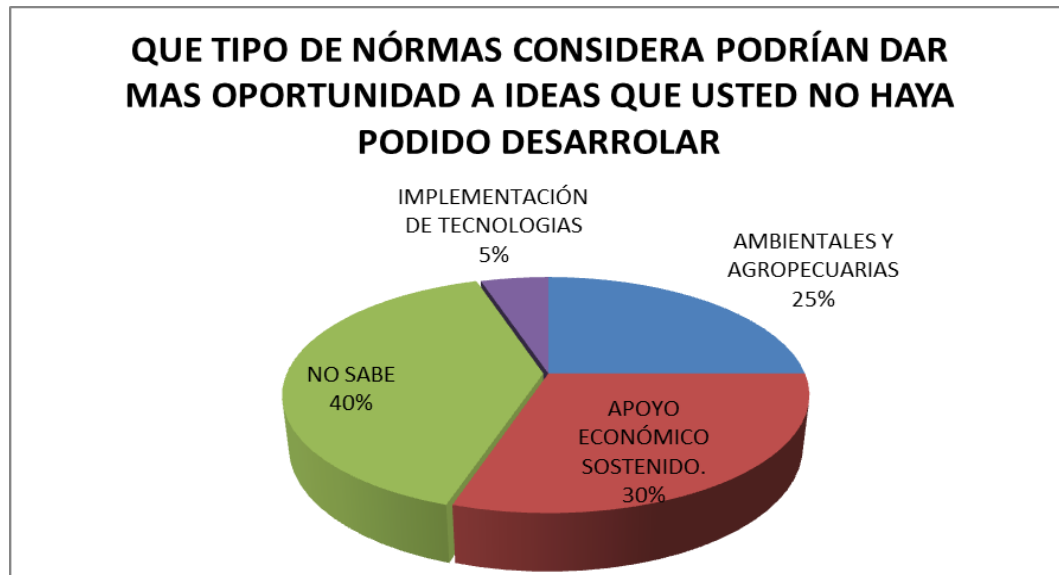
**Grafica 18. Beneficiación de las normas.**



El 65% de las personas encuestadas ven oportunidades de mejora con las normas vigentes, en especial porque están orientadas a temas de calidad, trazabilidad e inocuidad de la producción primaria, dando confianza al cliente externo haciendo más competitivos los productos locales.



**Grafica 19. Normas de oportunidad.**



La encuesta arrojó un dato que permite demostrar el bajo nivel de conocimiento en cuanto a la relación de las actividades cotidianas con las normas vigentes; en este orden de ideas, un 40% de la población encuestada no tiene conocimiento de que tipo de normas favorecerían su oportunidad de negocio y el apoyo económico lo ven más relevante que el mismo apoyo tecnológico, ambiental y agropecuario.

**Grafica 20. Competencia.**



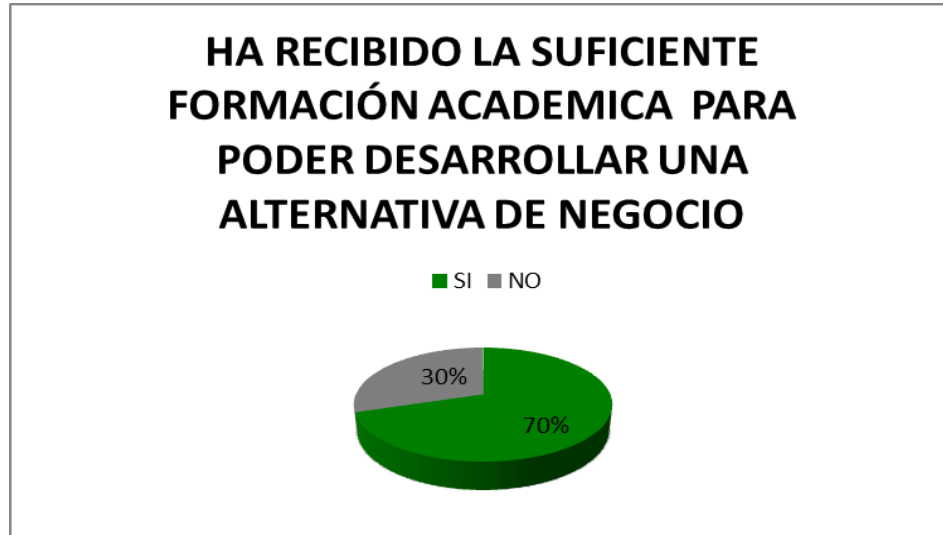
La muestra nos dio a conocer como los productores locales, consideran fuerte su oferta y poco vulnerable al sistema comercial global y regional; esta situación es comprensible si se tiene en cuenta que los clientes existentes y potenciales con quienes se han relacionado los productores locales, en su mayoría son de la región y/o en su defecto enfocados en el mercado interno, donde los productos locales cuentan con una amplia aceptación de la población, al ser parte cultural de sus dietas.

**Grafica 21. Afectación de la poca mano de obra.**



El 100% de los encuestados considera que la falta de oferta de mano de obra pone en riesgo la oportunidad de hacer de las actividades económicas rurales escenarios poco competitivos. Esto se debe a que la mayoría de la población rural busca formar sus hijos de manera tal que estos vean como opción de vida actividades diferentes a las Labores rurales, afectando directamente la oportunidad de relevo generacional y redundando en una población rural productiva cada vez más mayor.

**Grafica 22. Suficiencia de la formación académica.**



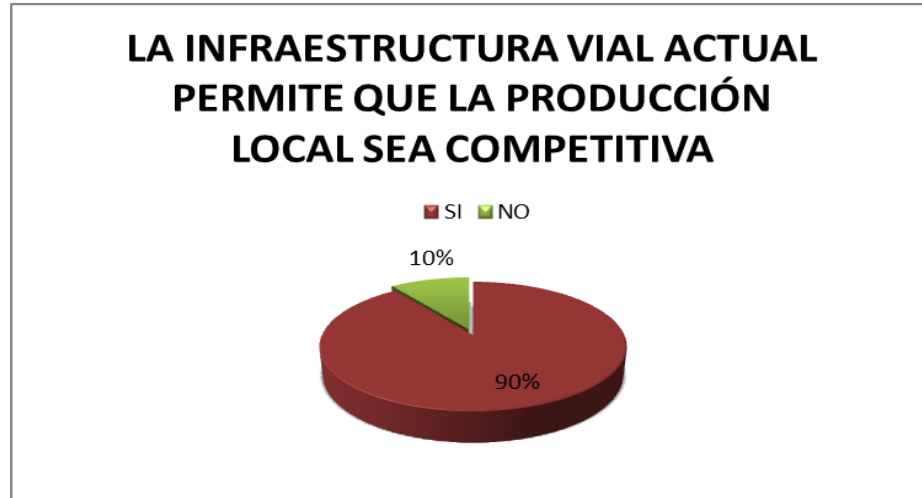
La mayoría de los encuestados confía en los conocimientos tanto tradicionales, como los que han recibido para el desarrollo de sus labores en cada uno de sus negocios, esto se debe a que la mayoría de la población rural ha subsistido y generado sus capitales, con el saber cultural y las condiciones actuales y cultivos existentes, han sufrido un amplio seguimiento con el apoyo de entidades públicas y privadas y con la participación directa de los productores locales, lo que los tiene a la vanguardia en una amplia gama de temas productivos al igual que en lo comercial, refiriéndose a la producción actual.

**Grafica 23. La industrialización mejora las condiciones económicas y sociales**



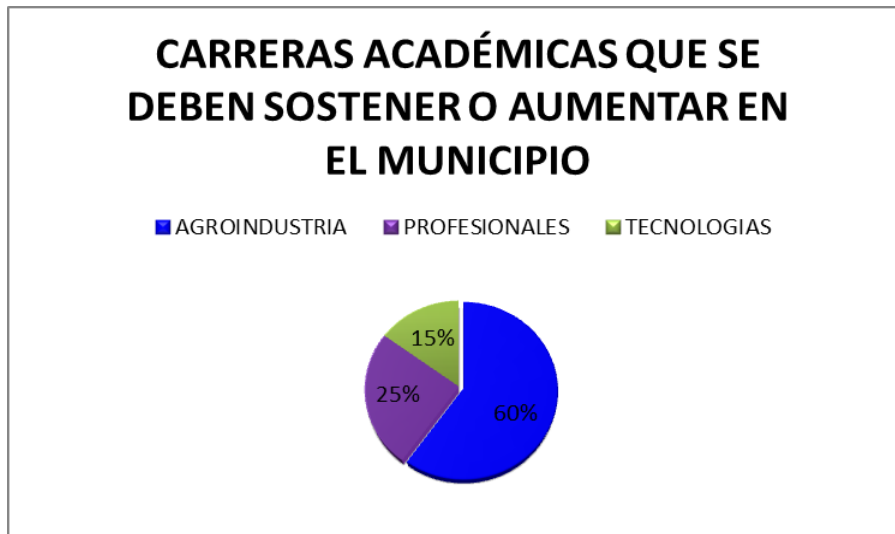
Toda la población encuestada es consciente de la oportunidad que se abriría si se lograra llegar al paso de industrialización de la producción local, mas son poco conocedores de las opciones de industrialización y en especial de la oportunidad competitiva que se tendría incorporando capital económico y humano local en función de dicha meta; en este orden de ideas, si ven a la competencia con una amplia ventaja competitiva.

**Grafica 24. Infraestructura vial.**



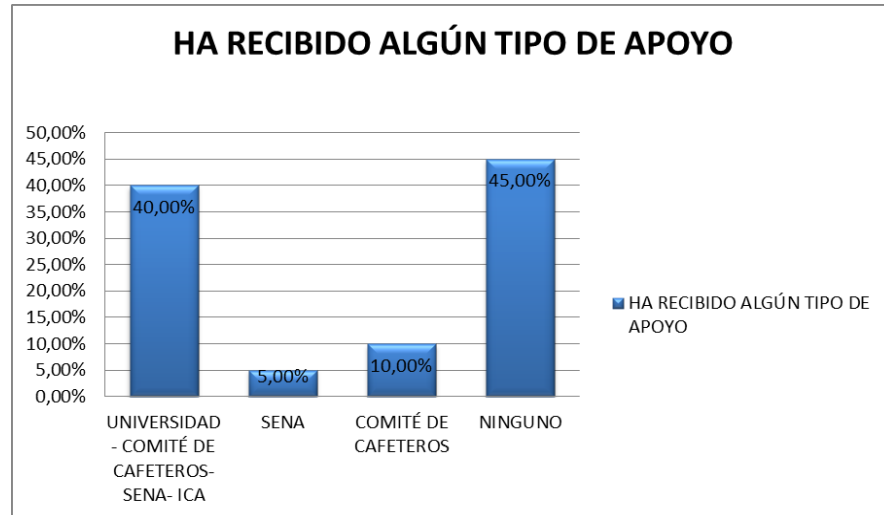
La mayoría de la población considera que la infraestructura vial actual es suficiente para satisfacer la demanda. Esto deja notar que aún existe un bajo conocimiento en cuanto a las pequeñas economías y la forma como impactan en los grandes capitales.

**Grafica 25. Carreras académicas.**



La mayoría de la población considera que ente las careras académicas en las que se debe enfocar el sistema educativo local, está la agroindustria, seguido por profesionales y tecnologías. Es de resaltar que la agroindustria la ven como una alternativa, pensando en procesos de transformación, mas no en oportunidad de creación de empresas.

**Grafica 26. Apoyo.**



La mayoría de la población ha recibido algún tipo de apoyo, bien sea técnico, económico, social, comercial y tecnológico, más el 455 de la población no reconoce el haber recibido apoyo alguno, no porque no haya sido efectivo, sino porque en ocasiones el apoyo se da por medio de las mismas organizaciones y se es débil en la promoción y/o difusión de las fuentes y tipos de apoyos recibidos.



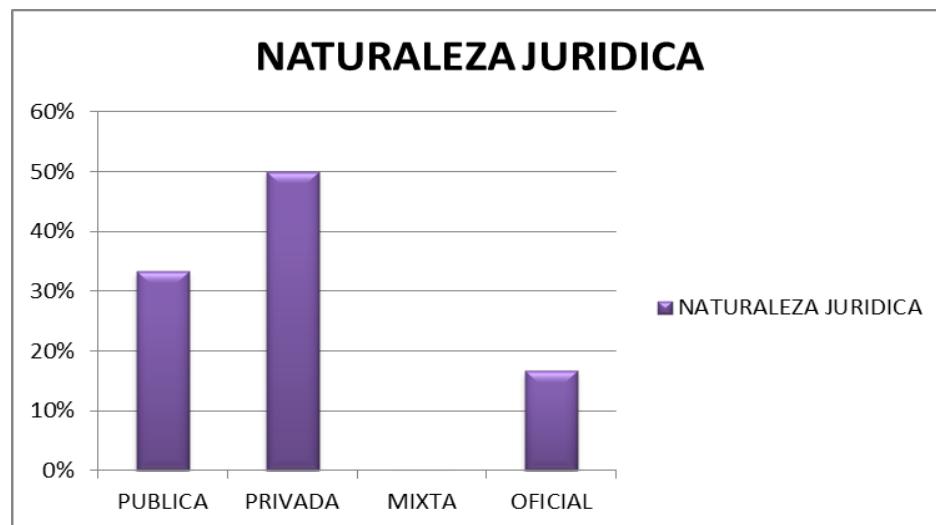
**Grafica 27. Formación académica no conveniente.**



La mitad de la muestra encuestada considera la formación actual ofertada en la localidad como conveniente, un 30% no sabe, el 15% considera no conveniente la formación por medio de tecnologías y el 55 en pedagogía. Todo esto permite entender en primera instancia la posición y visión del encuestado con relación al mercado laboral de la localidad y las alternativas de desarrollo que representan la incorporación de nuevas carreras tecnológicas en la localidad, es más, algunos alumnos en procesos de formación, aún no han reconocido la utilidad que su carrera representa para la localidad y como opción de vida pensando en formarse para vender sus servicios, no para crear un nuevo escenario de negocio .

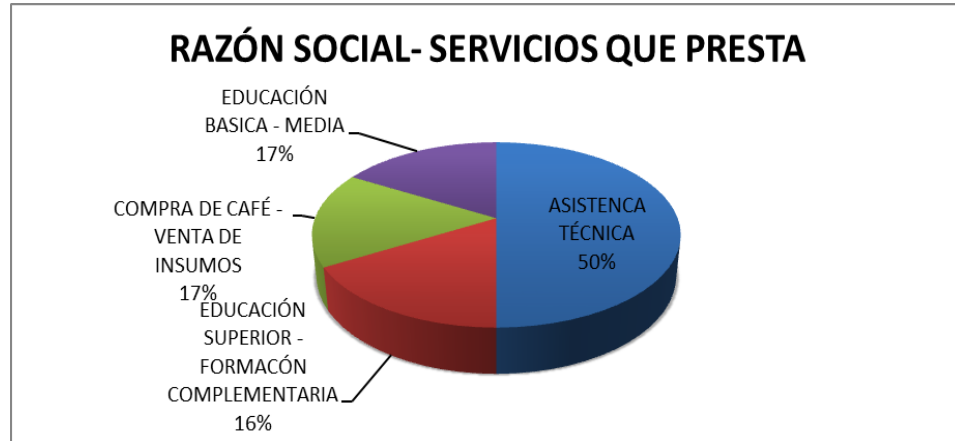
### 6.4.2. Capacidad institucional.

Grafica 28. Naturaleza.



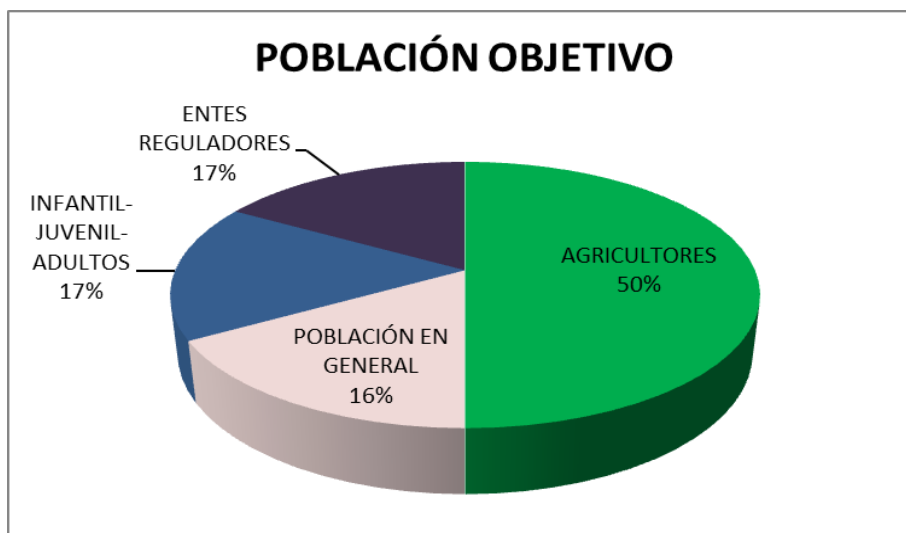
Del total de las instituciones encuestadas, el 50% representa el sector privado y el restante hace parte del estado bien sea en calidad de Publica o Mixta.

**Grafica 29. Razón social- servicios que presta.**



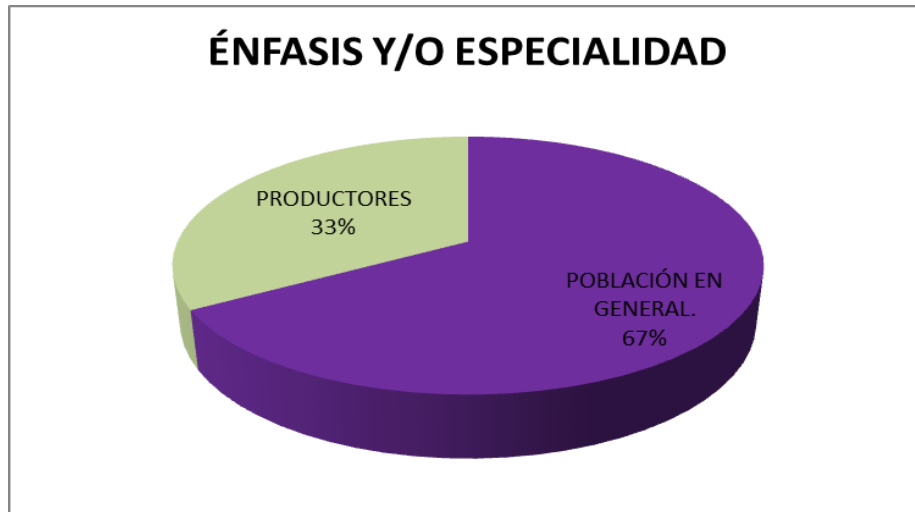
El 50% de las instituciones, brindan asistencia técnica, el 34% formación básica, media y complementaria más un 17% a la compra y venta; es de anotar que esta última representa una organización gremial que presta servicios a sus asociados, entre otros el de mercadeo de sus productos y suministro de insumos.

**Grafica 30. Población objetivo**



Del total e instituciones, un 83% está orientado a atender población entre infantil, juvenil, adultos y agricultores, el 17% actúa en función de dar respuesta a entes reguladores. De acuerdo al tipo de institución y los objetivos misionales, se determina la población objetivo.

**Grafica 31. Énfasis y/o especialidad**



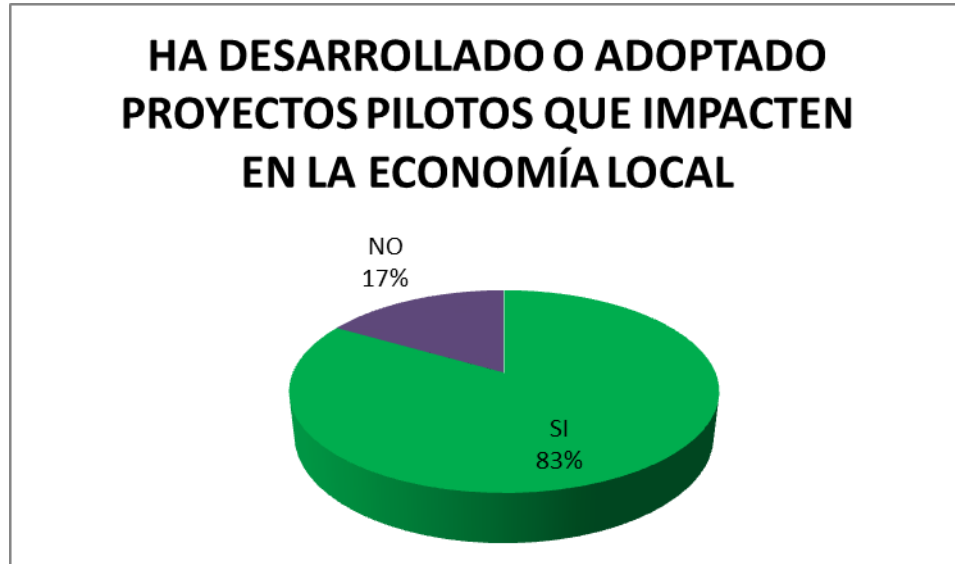
El 67% de los encuestados se especializan en población en general y el 33% en productores. Es de anotar que en general las actividades de las instituciones van en función de atender población indiferente del sector que hacen parte, más los énfasis obedecen a las actividades comerciales de los usuarios y/o al cumplimiento de una función misional a cargo del estado.

**Grafica 32. Tiene el fortalecimiento empresarial y/o la innovación dentro de su política institucional.**



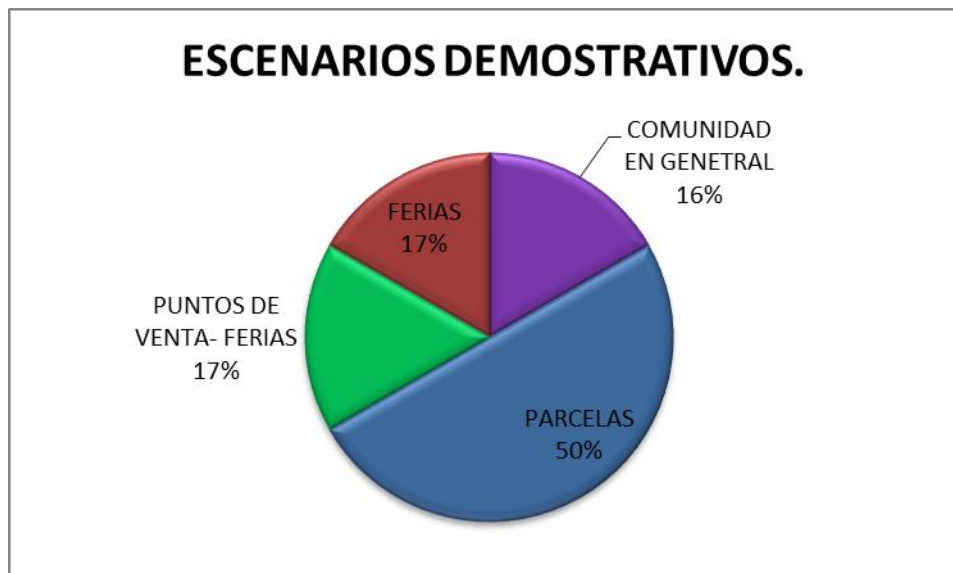
Todas las instituciones encuestadas, contemplan el fortalecimiento empresarial y la innovación como estrategias que permiten avanzar en escenarios de competitividad.

**Grafica 33. Desarrollo de proyectos pilotos.**



Más del 80% de las instituciones, contemplan los ejercicios pilotos como referentes prácticos que les permite no solo tomar decisiones, sino además formar a la comunidad en temas que realmente impacten desde lo ambientalmente amigable hasta lo económico y social, a quienes participan.

**Grafica 34. Escenarios demostrativos.**



El 50% de las instituciones adoptan como estrategia de formación a modalidad de parcelas demostrativas, ferias y puntos de venta con un 34% y el porcentaje restante a la comunidad en general. Lo anterior permite deducir que es el ejercicio práctico, la constante más aplicada en los procesos de formación y acompañamiento a los usuarios.



**Grafica 35. Experiencias fallidas**



El porcentaje de experiencias fallidas evidenciado, corresponde a la implementación de alternativas, sin los estudios suficientes de demanda y sin estar lo suficientemente contextualizados en el universo normativo que se debe de enfrentar, los esfuerzos exitosos, mas obedecen a la tenacidad de quienes las lideran y no con esto se puede decir que son lo suficientemente rentables para considerarse como experiencias ejemplo para replicar.

**Grafica 36. Experiencias exitosas.**



La totalidad de experiencias exitosas se conservan y se siguen no solo implementando, sino además masificando. La innovación ha permitido efectuar cambios de usos de suelo, en zonas con condiciones ambientalmente favorables y con infraestructura que no afecte la oportunidad competitiva en cuanto a la calidad de los productos (pos cosecha) y costos de transporte para los escenarios de salida.

**Grafica 37. Apoyo de entidades públicas.**



**Grafica 38. Apoyo de entidades privadas**



Solo el 17% de las instituciones, desconocen algún tipo de apoyo que se haya recibido por algún tipo de organización en el cumplimiento de sus objetivos misionales, esto se debe a la rotación de representantes sin los empalmes lo suficientemente objetivos, de manera que se garantice la continuidad de los procesos. Es de anotar que el 50% no reconoce tipo alguno de apoyo recibido, no porque en realidad suceda, sino por la falta de promoción institucional, de quienes actúan en función de la sociedad, en especial por no efectuar la promisión suficiente a los beneficiados y actuar más en función de dar respuesta a organismos de control.

**Grafica 39. Han identificado talentos fugados que se formaron en la institución.**



La mayoría de las instituciones reconocen la fuga de talentos, e la mayoría de los casos se da por búsqueda de nuevos escenarios de trabajo que redundan en el mejoramiento de la calidad de vida; así mismo, algunas instituciones señalan que es precisamente una de sus misiones la preparación de talentos para que salgan del entorno a poner su talento a disposición del mercado. Nota: el concepto de talentos fugados a nivel educativo, aun no es lo suficientemente claro, debido a que consideran que es parte de su misión poner en el mercado talentos orientados bajo sus métodos, mas no visionan el talento como una oportunidad competitiva que afiance la oferta institucional con recurso humano formado en el interior de las mismas.

## 7. MATRIZ DOFA.

Matriz para Conocer las características emprendedoras que tienen los habitantes en el municipio de Belén de Umbría.

### Matriz 1. Diagnóstico.

MATRIZ DOFA			
<b>FORTALEZAS</b>	Las organizaciones existentes en la localidad, tienen una fuerte función social, lo que ayuda no solo a vincular actores desde lo laboral, sino que además generan condiciones para impactar a todos los asociados bien sea con insumos, apoyo estudiantil, social y/o económico.	<b>DEBILIDADES</b>	el 5% de los emprendedores no laboran en el interior de la organización, lo que aún no satisface el 100% y permite desmotivación para continuar desconociendo la oportunidad para mejorar sus condiciones de vida
<b>OPORTUNIDADES</b>	cualquier asociado y/o familiar podría llegar a ser parte de órganos de dirección, operativos u otra figura generando algún tipo de vinculación en el interior de la organización	<b>AMENAZAS</b>	la competencia podría atraer a talentos locales y darles mejores condiciones a con las que actualmente cuentan y podrían debilitar las organizaciones, bien sea siendo una competencia más fuerte o absorbiéndolos administrativa y financieramente

**Matriz 2. Objetos misionales.**

MATRIZ DOFA			
<b>FORTALEZAS</b>	se tienen las figuras institucionales, los objetos misionales y los mecanismos jurídicos que permiten desarrollar alianzas estratégicas	<b>DEBILIDADES</b>	los fines misionales de las empresas y organizaciones aun no son complementarios afectando la posibilidad de eficiencia y disminuyendo el potencial competitivo con el que se podría contar
<b>OPORTUNIDADES</b>	sería posible motivar la complementariedad en las misiones organizacionales y empresariales, para afianzar los procesos y ser más competitivos	<b>AMENAZAS</b>	existe un alto interés por la competencia, de absorber las organizaciones y empresas locales, para intervenir con otros tipos de capital en la localidad y debilitar la soberanía institucional y económica interna

### Matriz 3. Oportunidades de mejora.

MATRIZ DOFA			
<b>FORTALEZAS</b>	se tiene el conocimiento y las posibles fuentes de financiación para hacer más competitivas las organizaciones y empresas locales, además del interés interinstitucional por mejorar las condiciones de vida de la población	<b>DEBILIDADES</b>	la antigüedad de las organizaciones, comparado con el bajo nivel de transformación e innovación ponen en desventaja competitiva a los emprendedores locales, frente a un universo comercial cambiante
<b>OPORTUNIDADES</b>	se podrían generar alternativas de transformación primaria y afianzamiento del autoconsumo, para hacer frente a la amenaza externa	<b>AMENAZAS</b>	existe una gran diversidad en el contexto general en especial en cuanto al consumo de productos y servicios externos, lo que desmotiva la producción local y por ende debilita las organizaciones existentes y estimula la deserción

### Matriz 4. Apoyo.



MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	se cuenta con instituciones que brindan formación superior en la localidad y políticas locales orientadas al mejoramiento integral de la educación	DEBILIDADES	el nivel académico de los emprendedores locales, no es lo suficientemente competitivo en un escenario global, poniendo en desventaja la oferta local
OPORTUNIDADES	los emprendedores locales podrían formarse y especializarse de acuerdo a la demanda local en función de estimular la competitividad con los recursos existentes y las potencialidades de la región	AMENAZAS	La ventaja competitiva de la competencia y los recursos con los que cuentan para financiar constantemente procesos, ponen en desventaja a los actores locales y desestimulan el interés por participar en un mercado global, favoreciendo la motivación para seguir subordinados a talentos externos.

**Matriz 5. Actividad productiva.**

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	el municipio es un gran productor primario y comercializa altos volúmenes que de ser transformados generarían un amplio valor agregado y nuevas fuentes de empleo	DEBILIDADES	La forma como perciben ingresos los emprendedores locales, motiva el desinterés por avanzar de forma determinante con procesos de cambio que ayuden a generar escenarios de relevo para las nuevas generaciones
OPORTUNIDADES	las condiciones que presenta la oferta local y la gran variedad de alternativas para generar valor agregado, podrían estimular relevos generacionales que favorezcan la motivación al cambio de actividad sin abandonar la organización, más si mejorando la forma de percibir ingresos	AMENAZAS	la infraestructura vial existente y la ausencia de equipamientos tecnológicos afectan la posibilidad ofertar al mercado productos con algún grado de transformación, frenando la oportunidad competitiva y estancando el desarrollo

**Matriz 6. Fuentes de ingreso.**

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	<p>existe la materia prima para transformar , con excelente calidad y oportunidad para hacer de esta una oferta sustentable, lo que redundaría en un alto nivel competitivo en comparación con toda la región además de la gran variedad de productos que se cultivan en la localidad y el amplio conocimiento de los productores locales</p>	DEBILIDADES	<p>existe un alto interés por cambiar de ocupación y mejorar las condiciones de vida de los encuestados, más el temor al cambio, no les permite avanzar y se frena la posibilidad de crecer en el interior de las mismas organizaciones y/o empresas</p>
OPORTUNIDADES	<p>sería posible crear nuevas fuentes de ingresos a través de nuevos empleos generados en proceso de innovación que ayuden en la generación de valor agregado</p>	AMENAZAS	<p>los altos costos de la tecnología requerida para transformación, las exigencias del mercado en cuanto a presentación de productos y la normativa vigente, debilita la oportunidad competitiva local y estanca la posibilidad de creación de nuevos escenarios de empleo local</p>

**Matriz 7. Desconocimiento de las fuentes de apoyo.**

MATRIZ DOFA			
<b>FORTALEZAS</b>	<p>tanto la empresa privada como el estado desde todos sus órdenes se han vinculado en el desarrollo de avances tecnológicos, adopción de normas y estímulos para la producción local, siendo estos no solo bien recibidos, sino además implementados con éxito en cada uno de los sistemas existentes, siendo referentes nacionales e internacionales</p>	<b>DEBILIDADES</b>	<p>el desconocimiento de las fuentes de financiación y apoyo a las iniciativas locales, ponen en desventaja competitiva a los emprendedores, desconociendo las posibles cadenas misionales complementarias que hacen parte de un escenario comercial</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>mediante la planeación estratégica, sería posible afianzar todas las modalidades de apoyo que se perciben tanto por recursos y capitales públicos y privados.</p>	<b>AMENAZAS</b>	<p>el no sentir un reconocimiento por parte de los actores locales a los apoyos recibidos por parte de instituciones y/o organizaciones públicas, privadas o mixtas, se podría presentar una desmotivación de dichas fuentes y por ende un abandono del apoyo con el que actualmente se cuenta</p>

**Matriz 8. ofertas de formación académica.**

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	<p>En la actualidad se cuenta con presencia de una amplia diversidad de instituciones educativas que prestan servicios en la localidad y a las cuales pueden acceder todos los actores locales interesados. Igualmente existe una amplia oferta académica, lo que podría representar un aumento de la capacidad de respuesta ante la posibilidad de enfrentar normas determinantes para la producción local</p>	DEBILIDADES	<p>existe un amplio desconocimiento de la normativa que impacta de cualquier forma el desarrollo de los procesos y los productos que se ponen en el mercado, lo que hace muy vulnerable ante la norma a la producción local</p>
OPORTUNIDADES	<p>mediante la capacitación en especial a los representantes de organizaciones y empresarios locales de las normas que regulan la producción y comercialización de los productos que se ofertan en cualquier tipo de mercado, se logra la permanencia en un escenario competitivo</p>	AMENAZAS	<p>lo cambiante de la norma en el contexto nacional, afecta de manera directa la oferta local, especialmente en eventos como supresión de estímulos y condicionamientos para la puesta en el mercado a los productos disminuyendo el universos de clientes y debilitando la oportunidad competitiva de la producción</p>

**Matriz 9. Calidad de producción**

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	<p>se cuenta con excelente calidad en la producción local y apoyo tecnológico para desarrollar alternativas de transformación para la producción local</p>	DEBILIDADES	<p>Los emprendedores locales no consideran fuerte la competencia, lo que los hace vulnerables ante el contexto global. Esto se debe a que los productos locales no sufren transformación y prácticamente están nutriendo a los que en realidad generan valor agregado, quienes en el fondo serian la competencia potencial, mas no se ve interés por enfrentarla</p>
OPORTUNIDADES	<p>al contar con una amplia oferta de productos primarios, se podría enfrentar el mercado compitiendo con quienes se nutren de la producción local y generan valor agregado</p>	AMENAZAS	<p>la existencia de grandes capitales en el contexto regional y nacional, pone en desventaja competitiva a los productores locales, en especial al no tener el espectro comercial con el que cuenta la competencia, además de su tecnología</p>

### Matriz 10. Relevo de mano de obra

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	los productores locales, las organizaciones e instituciones del estado ya detectaron el problema y contemplan en sus misiones institucionales, políticas enfocadas en estímulos para que el relevo generacional se haga efectivo	DEBILIDADES	La mano de obra rural se ha estado envejeciendo y existe una débil motivación para el relevo generacional, lo que redundará en disminución de la mano de obra y altos riesgos por pérdidas de cosechas
OPORTUNIDADES	mediante la innovación con nuevos procesos tecnológicos, se podría generar valor agregado y motivar a la población juvenil para que esta no emigre	AMENAZAS	la sociedad de consumo, los medios de comunicación, el sector educativo y la competencia, motivan a las nuevas generaciones con ideas que hacen ver el campo como un escenario no digno para vivir

**Matriz 11. Productores locales.**

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	<p>existe una amplia gama de instituciones y empresas privadas interesados en fortalecer el sector primario, en primera instancia para mantenerlos como proveedores y e igual manera buscando aumentar la calidad y cantidad de productos</p>	DEBILIDADES	<p>La cultura del sabelotodo pone en desventaja a los productores locales, al bajar estos la guardia creyendo que saben suficiente para sostenerse en la actividad económica que desarrollan</p>
OPORTUNIDADES	<p>sería muy conveniente apoyar a los productores locales y organizaciones en la adopción de métodos y sistemas empresariales para sus proyectos productivos y misionales</p>	AMENAZAS	<p>el capital privado tiene como misión constante la motivación a la competencia potencial para que esta no se interese en ser parte del mercado, lo que nubla la posibilidad de avanzar en la generación de valor agregado al ir absorbidos por las estrategias que estos implementan en el supuesto del servicio a los actores locales</p>

**Matriz 12. Talento humano.**



MATRIZ DOFA			
<b>FORTALEZAS</b>	<p>En la actualidad en la localidad se cuenta con un amplio capital humano formado en temas administrativos y tecnológicos, más las políticas públicas son direccionadas en función de generación de valor agregado y comercial</p>	<b>DEBILIDADES</b>	<p>existe una amplia conciencia de que mediante la industrialización se podría mejorar la oportunidad competitiva de la localidad, mas no existe conocimiento de que tipo de carreras tienen relación directa con el afianzamiento de las posibilidades para que este tipo de procesos se de</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>con la promoción de carreras administrativas y tecnológicas, relacionadas con la transformación y generación de valor agregado más carreras comerciales, se podría desarrollar la economía local, abriéndose nuevos puestos de trabajo</p>	<b>AMENAZAS</b>	<p>El modelo educativo nacional, demuestra que existe mucha teoría y poca practica y por ende la formación es débil. Siendo traumatizante para los egresados de universidades, poner en práctica lo aprendido</p>

**Matriz 13. Infraestructura vial.**

MATRIZ DOFA			
<b>FORTALEZAS</b>	<p>existe un alto interés por parte de los gobiernos local y departamental para el mejoramiento de la infraestructura vial, como motor que jalona la economía</p>	<b>DEBILIDADES</b>	<p>Los emprendedores locales no consideran la infraestructura vial existente como un factor determinante que afecta en la actualidad sus posibilidades de ser competitivos</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>La infraestructura vial se podría mejorar con el fin de favorecer la posibilidad de ingresar vehículos de alto tonelaje disminuyendo el valor de los productos de consumo y permitiéndose aumentar ganancias en los productos puestos en el mercado</p>	<b>AMENAZAS</b>	<p>Las políticas centralistas del estado y a política que permea la destinación e los recursos del orden nacional, limitan la posibilidad de recursos económicos suficientes para satisfacer la demanda que exigen en especial las vías principales.</p>

#### **Matriz 14. Importancia de la educación**

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	los emprendedores locales son conscientes del valor que tiene la educación y apoyan a sus hijos en temas formativos relacionados	DEBILIDADES	Los emprendedores locales, si bien es cierto valoran la educación y consideran que se debe profesionalizar más la población y avanzar en procesos como la agroindustria, no se les nota motivación para mejorar su nivel académico, lo que limita la posibilidad de cambios significativos, al ser estos los líderes referentes de las empresas y organizaciones
OPORTUNIDADES	se podrían diseñar estrategias publicitarias que motiven el relevo generacional en temas que estimulen la competitividad local en el entendido que esta se daría de una manera más contundente, con avances tecnológicos y generación de valor agregado	AMENAZAS	Aún existen barreras en las políticas institucionales públicas, para facilitar el apoyo a emprendedores, en especial por la ausencia de formación empresarial que disminuya el riesgo por pérdida de capital semilla.

Matriz para Analizar la capacidad institucional para el soporte al fomento del emprendimiento en la localidad.

### Matriz 15. Políticas institucionales.

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	se cuenta con políticas institucionales y fines que permiten la posibilidad de afianzarse estrategias de trabajo concurrente, lo que impactaría de una manera más efectiva a la población objetivo	DEBILIDADES	Desde los puntos de vista de naturaleza jurídica, población objetivo y énfasis, se evidencia una débil articulación interinstitucional, lo que afecta la posibilidad de dar continuidad y complementariedad a los procesos
OPORTUNIDADES	La articulación interinstitucional sería una alternativa que permitiría ampliar las posibilidades de optimizar los recursos y esfuerzos de los actores involucrados	AMENAZAS	las políticas institucionales en el sector público son cambiantes y dependen en especial de los mandatarios de turno, lo que afecta la posibilidad de dar continuidad a experiencias exitosas

### Matriz 16. Innovación

MATRIZ DOFA
-------------

FORTALEZAS	Se cuenta con escenarios donde se pueden implementar procesos de innovación y voluntad por parte de los usuarios para desarrollar practicas alternativas.	DEBILIDADES	La innovación ha permitido logros representativos en cuanto a alternativas para avanzar en el mejoramiento tecnológico y la competitividad, pero la falta de constancia y políticas institucionales, acompañado de una mala orientación económica, afectan la sostenibilidad de los procesos
OPORTUNIDADES	existe una gran variedad de instituciones públicas y privadas en apoyar proceso de innovación que redunden en la apertura de nuevos mercados	AMENAZAS	la normativa cambiante y el centralismo, no permiten afianzar proceso en los que se requiera de recursos económicos y/o apoyo técnico o especializado para el logro de objetivos

## Matriz 17.Experiencias

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	Se cuenta con la información y es posible acceder a esta para analizar eventos y procedimientos adoptados en procesos experimentales, con lo que se podría hacer uso en calidad de insumo para toma de decisiones.	DEBILIDADES	no se lleva un récord abierto de las experiencias fallidas, lo que representa un riesgo de repetir prácticas que no dieron los resultados esperados
OPORTUNIDADES	se podría acopiar la información existente, como materia prima para nuevos procesos experimentales	AMENAZAS	las políticas institucionales y los celos administrativos más la competencia, pueden afectar la posibilidad de acceder a la información y frustrar intentos de considerar la experiencia como un factor determinante en la toma de decisiones

### Matriz 18. Tecnología.

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	se cuenta con medios de comunicación y avances tecnológicos más la facilidad para acceder a la información por parte de cualquier interesado	DEBILIDADES	el desconocimiento de los actores concretos que brindan apoyo en los procesos no permite tener una visión clara del escenario donde actúan las instituciones y por ende se pierde el sentido de correlación mutua objetiva en procesos misionales interinstitucionales
OPORTUNIDADES	Las instituciones podrían acceder a la información para conocer los fines misionales de las posibles fuentes de financiación y/o acompañamientos institucionales que les puedan servir en el cumplimiento de sus objetivos	AMENAZAS	los medios de comunicación pueden tergiversar la información y desorientar a las instituciones, poniendo en riesgo la continuidad en los procesos y afianzando el desconocimiento de los verdaderos actores interesados en dar apoyo continuo y desestimulando el interés por seguir acompañando y/o apoyando

### Matriz 19. Escenario demostrativo

MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	se tienen muchos escenarios en los que se podrían llevar a cabo modelos de innovación y localización estratégica para ofertar productos y servicios con valor agregado	DEBILIDADES	la falta de motivación a los talentos que surgen en la localidad, hace que estos busquen nuevos horizontes donde sean valoradas sus potencialidades, perdiéndose la posibilidad de contar con dichos recursos estimulando la competitividad local
OPORTUNIDADES	sería posible generar condiciones que permitieran desarrollar todas las potencialidades de los talentos locales poniéndolas al servicio de ellos y de la población en general	AMENAZAS	la competencia y los estímulos que se le da a los talentos locales en otros escenarios, más el desconocimiento de las posibilidades de desarrollo existentes en la localidad, bloquean la posibilidad de ver el territorio local como un escenario competitivo



### 7.1. Estrategia y propuesta.

OPORTUNIDADES DE MEJORA	ESTRATEGIAS	TAREAS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	TIEMPO
<p>Generar espacios de formación en temas administrativos y organizacionales con énfasis en desarrollo económico y social.</p>	<p>Mediante la celebración de convenios interinstitucionales, entre organismos de educación empresa privada, y administración pública.</p>	<p>Identificar la oferta educativa existente en la región las empresas que implementan responsabilidad social empresarial y los planes y programas públicos relacionados.</p> <p>Generar espacios para la concertación y coordinación interinstitucional.</p>	<p>Lograr la vinculación de al menos el 5% de los integrantes de las organizaciones existentes en la localidad en proceso de formación administrativa y organizacional.</p>	<p>Número de participantes en el proceso de formación.</p>	<p>Equipo asesor, administración pública, empresas privadas, e instituciones educativas relacionadas.</p>	<p>12 meses.</p>

<p>Crear una agenda interinstitucional para el desarrollo local</p>	<p>Propiciar eventos de interacción con énfasis en el reconocimiento de objetivos misionales y planes de acción específicos.</p>	<p>Desarrollar una reunión con representantes de cada uno de los sectores relacionados en aras de crear una agenda de trabajo.</p> <p>Desarrollar talleres para el cumplimiento de las metas planteadas en la agenda.</p>	<p>Lograr la participación de no menos del 50% de los sectores relacionados con el desarrollo local en las mesas de trabajo.</p> <p>Formular la agenda interinstitucional para el desarrollo local.</p>	<p>Porcentaje de sectores participando en las mesas de trabajo.</p> <p>Número de agendas formuladas.</p>	<p>Equipo asesor, administración pública, empresas privadas, e instituciones educativas relacionadas.</p>	<p>12 meses</p>
<p>Generar alternativas de transformación y promoción del autoconsumo.</p>	<p>Impulsar opciones de transformación primaria con el fin de ofertar productos de acuerdo a la demanda local y</p>	<p>Identificar los gustos locales y potenciales.</p>	<p>Desarrollar un estudio de mercado con énfasis en el autoconsumo.</p>	<p>Número de estudios de mercado desarrollados .</p>	<p>Equipo asesor.</p>	<p>18 meses</p>

	potencial	<p>Estudiar los tipos de procesos e inversiones requeridas para llegar al producto deseado.</p> <p>Dar a conocer los resultados de los estudios como insumo útil para la toma de decisiones.</p>	<p>Desarrollar estudios de pre factibilidad para el establecimiento de empresas dedicadas a la transformación.</p> <p>Socializar ante los actores relacionados, el producto de los resultados obtenidos.</p>	<p>Número de estudios de factibilidad desarrollados .</p> <p>Número de ejercicios de socialización efectuados.</p>		
Generar mayor competitividad en el talento humano local enfocado en la vocación del	Generar concurrencia entre el modelo de ocupación del territorio y la oferta académica en la localidad	Identificar el modelo de ocupación del territorio.	Analizar los documentos relacionados con el modelo de ocupación territorial, (proyecto eco	Memorias técnicas con el producto de los análisis.	Equipo asesor.	9 meses

<p>territorio.</p>		<p>Analizar la oferta académica existente con relación a la demanda del modelo.</p> <p>Replantear la oferta académica para el territorio.</p>	<p>región eje cafetero, plan nacional de desarrollo, planes y programas relacionados)</p> <p>Hacer un inventario de carreras existentes, y compararla con la satisfacción y armonización relacionada con los modelos de ocupación.</p> <p>Gestionar y descartar ofertas académicas para el territorio, de acuerdo al producto del análisis en la</p>	<p>Memorias técnicas con los resultados inventario.</p> <p>documento soporte con producto a sugerir.</p>		
--------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

			meta anterior.			
Generar alternativas que permitan dar valor agregado a la producción primaria.	Potencializar el valor de los productos locales generando mayor rentabilidad.	Identificar mercados específicos de acuerdo al producto.  Promover la implementación de sistemas productivos sustentables.  Gestionar alianzas comerciales a mediano y largo	Hacer un inventario y análisis de la demanda potencial para la oferta local.  Hacer análisis económicos y ambientales relacionados con la producción aprovechamiento y comercialización de los productos locales.  Identificar y hacer acercamientos con clientes	Memorias técnicas con el producto del objeto de estudio.  Memorias técnicas con evidencias con el objeto de estudio.  Memorias con el registro de clientes y	Equipo asesor.	24 meses

		plazo.  Gestionar apoyo para el mejoramiento y optimización de la infraestructura vial existente.	potenciales.  Solicitar a las entidades competentes con justificación motivada sus oficios en atención a las necesidades de infraestructura vial para la competitividad local.	demanda potencial.  Constancia de los oficios enviados.		
Impulsar el desarrollo de proyectos que estimulen la generación de nuevas fuentes	Generación de propuestas que propendan por la implementación de prácticas que dan valor agregado y oportunidad	Formular protocolos para el aprovechamiento y cosecha de los productos, de acuerdo a mercados	Lograr la implementación de procesos alternativos acompañados de nuevas fuentes	Memorias técnicas de los procesos propuestos e implementados.	Equipo asesor.	36 meses

de empleos	competitiva a los productos locales.	específicos. Promover alternativas para la transformación de los productos locales.	de empleo. Lograr la adopción de un proceso para la transformación como mínimo de un producto local.	Evidencias del producto transformado.	Organizaciones productivas, empresas e instituciones públicas, privadas, y academia.	
Estimular la competitividad optimizando la oferta de bienes y servicios.	Implementar mecanismos que permitan la orientación esfuerzos y recursos en función de objetivos comunes (planeación estratégica).	Impulsar la celebración de ferias en bienes y servicios convocando a los actores relacionados.	Lograr la participación de como mínimo el 50% de los sectores convocados, y la formalización de al menos una relación comercial.	Memorias de no menos del 50% de los sectores convocados, participando en la feria.  Evidencias de compromiso comercial formalizado.	Equipo asesor y sectores relacionados.	24 meses
Afianzar la competitividad	Mantener actualizados en	Capacitar y retroalimentar a los	Lograr la participación de	Registro de productores	Equipo asesor, organizaciones	Cada 12

mediante el acatamiento de los lineamientos normativos.	temas legales relacionados a los productores locales.	productores en normas, protocolos y procedimientos vigentes de acuerdo a la demanda.	al menos el 50 % de los productos locales en ejercicios de actualización y retroalimentación.	que participaron en los ejercicios.	públicas, privadas y academia.	meses
Participar en el mercado con productos procesados, tomando como materia prima la producción primaria local.	Implementar procesos de transformación, de acuerdo a la oportunidad competitiva.	Hacer estudios de costos en procesos de transformación y puesta en el mercado, de al menos dos productos primarios con alta oferta local.  Hacer como mínimo un análisis de factibilidad relacionado con la oportunidad competitiva de cada producto puesto en el mercado.	Posicionar como mínimo un producto en el mercado.	Presencia del producto en el mercado.	Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia.	36 meses



<p>Hacer de la innovación una oportunidad de desarrollo.</p>	<p>Estimular a la población juvenil para que proponga estrategias y/o proyectos innovadores</p>	<p>Gestionar apoyo de la academia, institutos de investigación y organizaciones privadas y públicas, para la financiación de proyectos de investigación en los que se vincule la población juvenil del territorio.</p>	<p>Lograr la implementación de modelos y procesos innovadores, tomando como materia prima los productos locales.</p>	<p>Numero de procesos adoptados e implementados.</p>	<p>Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia.</p>	<p>36 meses</p>
<p>Desarrollar empresarialmente la producción local</p>	<p>Incorporar la implementación de sistemas gerenciales en los procesos productivos locales</p>	<p>Gestionar convenios interinstitucionales para capacitar a los productores</p>	<p>Lograr la participación de como mínimo el 5% de los productos locales, en temas relacionados con procesos administrativos.</p>	<p>.porcentaje de agricultores locales participando</p>	<p>Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia</p>	<p>24 meses</p>

		<p>Hacer seguimiento a los modelos y procesos empresariales adoptados</p> <p>Gestionar alianzas comerciales que exijan el cumplimiento de estándares de producción y calidad.</p>	<p>Ejercer control sobre los modelos con el fin de contar con insumos documentados de procesos exitosos</p> <p>Lograr la formalización de como mínimo una alianza comercial, que represente un referente en adquisición de valor agregado</p>	<p>Memorias físicas con producto del seguimiento efectuado</p> <p>Contrato comercial o alianza firmado</p>		
Generar competitividad a través de la educación en carreras	Dotar al municipio de talento humano competitivo, enfocado en procesos	Motivar a la población estudiantil, para que se formen en carreras relacionadas,	Contar con una amplia oferta de profesionales formados en el territorio y	Cantidad de carreras ofertadas en el territorio, que estén	Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y	36 meses

<p>administrativas, y comerciales</p>	<p>administrativos, innovadores y con un fuerte énfasis comercial.</p>	<p>tendientes a afianzar la competitividad productiva y comercial del municipio.</p> <p>Proporcionar estímulos para que los futuros profesionales hagan empresa en la localidad, evitando la fuga de talentos</p>	<p>dedicados al empresarismo rural con un fuerte énfasis comercial</p> <p>Gestionar convenios interinstitucionales en los que se oferten insumos y recursos que permitan a los estudiantes poner en práctica sus conocimientos, con sistemas productivos, procesos de transformación y comercialización de productos locales.</p>	<p>relacionadas directamente con temas administrativos, y comerciales</p> <p>Recursos económicos, logísticos y tecnológicos disponibles para la población estudiantil relacionada</p>	<p>academia</p>	
---------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	--

<p>Generar competitividad a través del fortalecimiento de la infraestructura comercial del municipio</p>	<p>Mejoramiento de la infraestructura vial estratégica del municipio</p> <p>Aumento de la capacidad de carga en la infraestructura vial existente.</p>	<p>Gestión de recursos para la recuperación de la malla vial estratégica del municipio</p> <p>Gestión de recursos para el reforzamiento estructural de puentes y aumento de la capacidad de carga de la carpeta asfáltica</p>	<p>Tener como mínimo radicado un proyecto en las fuentes de financiación relacionadas, para el mejoramiento, y ampliación de la red vial del municipio</p> <p>Tener como mínimo un proyecto presentado a las fuentes de financiación relacionada, para estudios, diseños e intervención de la infraestructura vial estratégica</p>	<p>Número de proyectos presentados</p>	<p>Administración municipal y departamental</p>	<p>12 meses</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------	-------------------------------------------------	-----------------

<p>Generar oportunidad competitiva a través de la planeación estratégica</p>	<p>Lograr la incorporación de políticas institucionales con énfasis en el desarrollo económico y social del territorio y ponerlos a disposición de la comunidad</p>	<p>Motivas a los futuros mandatarios, para que incorporen en sus programas de gobierno, metas relacionadas con emprendimiento.</p> <p>Impulsar la participación ciudadana en procesos de planificación institucional, para que en los objetivos incorporen estrategias que motiven practicas innovadoras en función del desarrollo</p>	<p>Incorporar metas relacionadas con emprendimiento en los programas de gobierno de los futuros mandatarios</p> <p>Motivar a representantes de organizaciones productivas y comerciales del municipio, para que se involucren en espacios de planificación y administración del territorio</p>	<p>Memorias de metas relacionadas, incorporadas en programas de gobierno</p> <p>Registro de representantes participando en ejercicios para la planificación del territorio</p>	<p>Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia</p>	<p>12 meses</p>
------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-----------------

Fortalecer la capacidad institucional local	Impulsar la coordinación interinstitucional como eje motor del desarrollo.	Propiciar espacios de trabajo interinstitucional, y creación o fortalecimiento de figuras que propendan por el fortalecimiento de la competitividad local	Lograr la participación de como mínimo el 50% de los sectores relacionados con desarrollo local y competitividad, participando en las mesas de trabajo, equipos u organizaciones que representan.	Porcentaje de sectores representativos participando en las mesas de trabajo u organizaciones	Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia	12 meses
Fortalecer el desarrollo local, con productos de la innovación	Lograr hacer de la innovación, una oportunidad para el fortalecimiento de la competitividad	Promocionar modelos exitosos en los que la innovación ha sido determinante	Lograr mostrar un proceso innovador por cada renglón productivo del municipio como referente exitoso desde escenarios competitivos	Número de procesos innovadores dados a conocer	Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia	18 meses

		<p>Promover espacios en los que se fomente la innovación como alternativa de desarrollo</p>	<p>Crear o fortalecer espacios interinstitucionales en los que por competencia o interés comercial, se requiera de la innovación para el desarrollo local y empresarial</p>	<p>Numero de espacios u organizaciones existentes y activas.</p>		
		<p>Apoyar iniciativas innovadoras con recursos y medios para obtener resultados</p>	<p>Lograr la creación y/o fortalecimiento de figuras interinstitucionales dedicadas al fortalecimiento y mejoramiento de la capacidad competitiva</p>	<p>Figura interinstitucional creada o reactivada</p>		

Fortalecer la competitividad, con base en el conocimiento producido en el territorio	Crear un banco de pensamiento como referente experimental y base para la toma de decisiones	Promover la creación de una figura que acopie el conocimiento local y lo ponga a disposición de estudios e iniciativas para el desarrollo	Contar con un espacio donde se pueda obtener información relacionada con modelos y proyectos experimentales implementados en el territorio	Espacio generado	Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia	12 meses
Optimizar la oferta institucional existente	Propiciar espacios donde se dé a conocer a los actores relacionados, la oferta institucional que presta servicios en el municipio	Motivar a los actores institucionales para que participen en eventos donde se dé a conocer sus servicios ofertados	Celebrar cada año, una feria de servicios institucional, con énfasis en desarrollo local y competitividad.	Numero de instituciones participando  Numero de ferias de servicios celebradas	Equipo asesor, organizaciones públicas, privadas y academia	24 meses
Frenar la fuga de talentos y optimizarlos al	Apoyar iniciativas que redunden en el fortalecimiento	Motivar la intención de aporte en recursos , físicos, logísticos y	Lograr la creación de una figura que se	Figura creada y puesta al servicio de la	Equipo asesor, organizaciones públicas,	24 meses



servicio de la población	de competitividad local	la económicos, a los sectores relacionados y/o competentes, para el desarrollo de proyectos orientados al fortalecimiento de la competitividad,	denomine capital semilla para la innovación, el desarrollo y la competitividad, la cual esté al servicio de iniciativas relacionadas, las cuales sean lideradas o participen talentos locales	población	privadas academia y	
--------------------------	-------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------	---------------------	--

## 8. CONCLUSIONES.

- El municipio de Belén de umbría es referente regional, nacional e internacional en modelos asociativos, desde la producción primaria hasta un nivel bajo de transformación.
- Los emprendedores locales, adoptan sistemas asociativos con el fin de apalancar las posibilidades de mejorar la oportunidad comercial de sus productos
- Existe un nivel de conocimiento tecnológico en los sistemas productivos, gracias a la voluntad de los emprendedores y el apoyo interinstitucional
- Las políticas públicas y los planes de desarrollo han favorecido la implementación de estrategias que permiten afianzar los sistemas productivos, ben sea mediante el acompañamiento técnico y/o el otorgamiento de subsidios mediante la implementación de alianzas productivas.
- Se evidencia un bajo nivel formativo y se abona un alto grado de interés por parte de los emprendedores para que se estimule el relevo generacional en especial mediante la generación de valor agregado
- La economía local depende netamente de la demanda y los precios de los productos son la motivación para la implementación de sistemas

productivos, más se desconoce en gran medida las tendencias globales y las expectativas de consumo en diferentes niveles.

➤ Se evidencia la necesidad de dar a conocer más desde su contexto los alcances de las diferentes carreras que permitan desarrollar la economía local, bien sea con carreras administrativas como tecnológicas enfocadas en la agroindustria, al igual que comerciales.

➤ El municipio de Belén de umbría no solo es de los más competitivos de la región, además puede ser el centro regional tecnológico de la subregión y uno de los mejores escenarios para seguir mostrando al mundo la pujanza de su gente y las posibilidades de llegar a un desarrollo sustentable.

Como conclusiones en el ámbito institucional podemos encontrar

➤ No existe una adecuada coordinación interinstitucional que permita potencializar la oferta de servicios para la población local.

➤ Se evidencia un bajo nivel de conocimiento por parte de los actores locales, de las verdaderas fuentes de financiación de los apoyos bien sea mediante asesorías y/o económicos para el desarrollo de sus proyectos.

➤ Se evidencia falta de información en las instituciones, en cuanto a los efectos que la normativa vigente puede impactar sobre sí mismas, así mismo la finalidad de la norma y la dependencia directa de las instituciones, por concepto de políticas públicas para el desarrollo de sus asuntos misionales.

- Los modelos teórico prácticos, son los que impactan de una manera más determinante en los productores locales.
- No se evidencia contundencia ni interés para adoptar y/o promocionar estrategias que permitan afianzar el relevo generacional y la innovación como oportunidad para apalancar el desarrollo económico local.

## 9. RECOMENDACIONES.

- Se hace necesario investigar y promocionar métodos que permitan la generación de valor agregado hasta llegar al nivel de industrialización para la producción local con posibilidad de ofertar servicios a nivel regional.
- Los estudios de mercado, deben de ser una constante que impacte en la toma de decisiones, con el fin de evitar rezagos y minimizar el riesgo por pérdidas ante la posibilidad de encontrar una demanda saturada o una preferencia de presentación del producto la cual no ha sido satisfecha.
- Los procesos de investigación en los sistemas productivos y la adopción de tecnologías, permitirá a los productores estar a la vanguardia frente a la competencia y minimizara los riesgos por eventos naturales y/o antrópicos; esto deberá de ser una constante.
- Se deberán promocionar e implementar estrategias que permitan a los mandatarios de turnos y candidatos, proponer en sus programas de gobierno, políticas relacionadas con el sector y cuando estén posicionados, participar en las mesas de trabajo para incorporar metas en los planes de desarrollo.
- Se hace necesario motivar a los líderes de las instituciones y emprendedores, para que se generen espacios en los que se retroalimente el conocimiento local con el apoyo de actores de diferentes órdenes según sea el caso (comercial, normativo, organizacional, educativo, ambiental...) y de esta manera, mediante figuras interinstitucionales, se creen planes de acción sujetos

de seguimiento, en aras de avanzar en procesos articulados que fortalezcan todos los sectores y sirvan de barrera de contención al riesgo por cambios del sistema.

□ Para conservar y afianzar la imagen del municipio en el mundo, como un escenario de paz y desarrollo, hace falta generar estrategias que estimulen el relevo generacional, iniciando con proceso de transformación de acuerdo a la demanda y generación de valor agregado, bien sea con el tipo de presentación de los productos y/o la implementación de procesos que favorezcan la comercialización y/o maquila según sea el caso, previo estudios de mercado, económico, ambiental y normativo. Todo lo anterior con el fin de llegar a un verdadero desarrollo sustentable.

Desde lo institucional

□ Tomando como referencia modelos ya implementados en la región, sería conveniente generar espacios que permitan motivar la coordinación interinstitucional como una de las herramientas más efectivas en procesos de adopción de modelos para el desarrollo local. Este sería el primer paso para sentar las bases que permitan dar un norte lógico en aras de optimizar los recursos humanos, institucionales y económicos... Este paso debería ser liderado por la Administración Municipal a través del despacho competente (Secretaría de Desarrollo Comunitario).

- Se hace necesario invitar a todos los actores institucionales que actúan en la localidad, para que estos sean más contundentes en los procesos de socialización de sus objetivos misionales y alcances, con el fin de dar a la población una ilustración más concreta de los fines y fuentes de financiación en cada una de las metas. Esta labor sería conveniente que la liderara la Secretaria de Planeación del Municipio de Belén de umbría, conjuntamente con el consejo municipal de Planeación.
  
- Las instituciones se deben de empoderar más de sus principios institucionales y contextualizarse de una manera más contundente de las razones por las cuales fueron creadas, los fines y población objetivo. Todo esto con el fin de afianzar su identidad e impactar institucionalmente sobre sus usuarios y/o clientes. Esta meta debe de ser sugerida a cada institución preferiblemente por parte de la Secretaría Municipal de Planeación, de manera que a su vez retroalimente los activos institucionales locales y puedan ser tenidos en cuenta para ejercicios de planeación como son la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal entre otros.
  
- Se hace necesario continuar con la promoción e implementación de métodos teórico prácticos en los proceso de formación, agregando en los espacios temas como globalización y normativa vigente. Esta labor debería de ser liderada por la Secretaría de Desarrollo Comunitario a través del CERES.

- Existe una amplia oferta académica en la localidad, mas hace falta enfocarlo de una manera más determinante en modelos para el desarrollo económico y social en la localidad. La orientación sobre este tema debería de ser sugerida por parte del consejo territorial de planeación, teniendo en cuenta los planes vigentes proyectados para la localidad desde los diferentes órdenes (local, regional, y nacional) y basados en los modelos de ocupación de los territorios y/o instrumentos similares o equivalentes. Esto permitiría impactar de una manera más objetiva sobre las oportunidades de desarrollo regional y local.
- Articular la propuesta de emprendimiento local a la metodología aplicada en el instrumento para el fortalecimiento al sistema de emprendimiento de Risaralda: red Risaralda emprende”, generando concurrencia entre los instrumentos

Para el logro de este objetivo, las Secretarías de Planeación y Desarrollo Comunitario del Municipio de Belén de Umbría, debería de liderar conjuntamente con el Consejo Territorial de Planeación y el Consejo Municipal de Desarrollo Rural, acompañados por la Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad adscrita a la Gobernación del Risaralda, espacios mediante los cuales se puedan relacionar todos los actores institucionales y comunitarios locales, y donde la delegación departamental contextualice y promueva la articulación de los actores locales a la Red Risaralda Emprende, teniendo en cuenta la estructura de la red y los actores locales que hagan parte de la misma según su misión institucional y/o población que representen, para



posteriormente formular un plan de acción que sea concurrente con los planes institucionales, agendas y políticas de desarrollo de la región. Todo esto en aras de afianzar y optimizar las relaciones institucionales y sociales que impactan directamente en la población, de manera que se puedan acordar metas concretas como son los tipos de carreras universitarias, formación continuada, acompañamiento técnico en los procesos de desarrollo local y aporte de insumos para la formulación de planes de desarrollo y planes de ordenamiento Local, Regional y Departamental.

## 10. WEDGRAFIA.

(s.f.). Obtenido de <http://www.redsuma.org/emprendimiento-social-en-colombia/el-emprendimiento-social-visto-desde-la-experiencia-las-universidades/>

*Cuál es la importancia de la implementación de la cadena de valor de Porter en una empresa industrial, ventajas y desventajas de este tipo de análisis.* (04 de 2001). Recuperado el 1 de 09 de 2014, de *Cuál es la importancia de la implementación de la cadena de valor de Porter en una empresa industrial, ventajas y desventajas de este tipo de análisis:* <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/no12/cadenavalorporter.htm>

*Buena Nota.* (2006). Recuperado el 17 de 02 de 2014, de Buena Nota: [http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/quiero-emprender/Paginas/emprendimiento\\_social\\_semana\\_innovacion.aspx](http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/quiero-emprender/Paginas/emprendimiento_social_semana_innovacion.aspx)

*EL TALENTO HUMANO.* (2009). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de TALENTO HUMANO: <https://admrrrhg5.files.wordpress.com/.../trabajo-del-talento-humano.do...>

*Herramientas para el impulso al desarrollo científico y tecnológico.* (08 de 2009). Recuperado el 01 de 04 de 2015, de Scientia et Technica Año XV, No 42, Agosto de 2009. Universidad Tecnológica de Pereira. ISSN 0122-1701

*Plan de Desarrollo 2012-2015.* (22 de 05 de 2012). Recuperado el 02 de 06 de 2014, de <file:///D:/Downloads/Ordenanza.Sancionada.Plan.de.Desarrollo.Risaralda.2012.2015.pdf>

*El Programa de Emprendimiento Social de "La Caixa".* (2013). Recuperado el 17 de 02 de 2014, de [http://obrasocial.lacaixa.es/ambitos/convocatorias/emprendimientosocial\\_es.html](http://obrasocial.lacaixa.es/ambitos/convocatorias/emprendimientosocial_es.html)

*programa de emprendimiento social en Medellín.* (08 de 2013). Recuperado el 17 de 02 de 2014, de programa de emprendimiento social en Medellín: <http://www.redsuma.org/emprendimiento-social-en-colombia/el-emprendimiento-social-visto-desde-la-experiencia-las-universidades/>

*¿QUE ES EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL?* (08 de 2014). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de *¿QUE ES EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL?:* <https://watchinginternationaleconomy.wordpress.com/2014/08/20/qu-es-el-emprendimiento-social/>

*Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018.* (20 de 11 de 2014). Recuperado el 13 de 02 de 2015, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%202014-2018.pdf>

*recursos humanos*. (04 de 2014). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de talento humano: [http://www.ecured.cu/index.php/Recursos\\_Humanos](http://www.ecured.cu/index.php/Recursos_Humanos)

Ana María Calle Fernández, V. M. (12 de 2005). *Estrategia e internacionalización en las pymes. caso Antioquia*. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de Estrategia e internacionalización en las pymes. caso Antioquia: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922005000200007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922005000200007&script=sci_arttext)

Angélica Yadira Rico Alonso, C. J. (06 de 2012). *LA CÁTEDRA DE EMPRENDIMIENTO CON ENFOQUE SOLIDARIO EN EL MARCO*. Recuperado el 09 de 2014, de LA CÁTEDRA DE EMPRENDIMIENTO CON ENFOQUE SOLIDARIO EN EL MARCO: <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3%20la%20catedra%20de%20emprendimiento.pdf>

Araujo, E. S. (s.f.). *Manual de Emprendimiento*. Recuperado el 02 de 02 de 2015, de emprendimiento.: <http://es.scribd.com/doc/13425404/Manual-de-Emprendimiento#scribd>

*CIUDAD E*. (s.f.). Recuperado el 17 de 02 de 2014, de CULTURA E MEDELLÍN: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/culturae/ciudade/Documents/Centro%20de%20pensamiento/Revisi%C3%B3n%20conceptual%20sobre%20el%20emprendimiento%20social.pdf>

*Coeficiente de Gini.* (s.f.). Recuperado el 01 de 04 de 2015, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Coeficiente\\_de\\_Gini](http://es.wikipedia.org/wiki/Coeficiente_de_Gini)

Colombia, E. C. (26 de 01 de 2006). *LEY 1014 DE 2006*. Recuperado el 5 de 11 de 2014, de file:///D:/Downloads/Ley1014de2006%20(1).pdf

Colombia, E. C. (26 de 01 de 2006). *LEY 1014 DE 2006*. Recuperado el 05 de 06 de 2014, de file:///D:/Downloads/Ley1014de2006%20(1).pdf

Corporación Andina de Fomento, A. S. (s.f.). *EL FENOMENO EL NIÑO*. Recuperado el 12 de 07 de 2014, de EL FENOMENO EL NIÑO: <http://publicaciones.caf.com/media/1285/109.pdf>

*Decil (estadística).* (s.f.). Recuperado el 01 de 04 de 2015, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Decil\\_%28estad%C3%ADstica%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Decil_%28estad%C3%ADstica%29)

*DEFINICIÓN.* (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de Definición de Superación: <http://definicion.mx/superacion/>

*DEFINICIÓN DE AMBICIÓN.* (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de DEFINICIÓN DE AMBICIÓN: <http://definicion.de/ambicion/>

*DEFINICIÓN SOCIEDAD.* (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de SOCIEDAD: <http://definicion.de/sociedad/>

*DISCIPLINA Y BUENA NOTA.* (s.f.). Recuperado el 17 de 04 de 2014, de JUAN DAVID ARISTIZABAL: <http://www.hechosdehoy.com/juan-david->

aristizabal-ejemplo-de-emprendedor-humanitario-que-cambia-el-mundo-29338.htm

Editores, V. (1996). *Gabriel García Márquez en Por un país al alcance de los niños*. Recuperado el 12 de 02 de 2015, de Gabriel García Márquez en Por un país al alcance de los niños: <http://www.konradlorenz.edu.co/es/noticias/noticias-generales-de-la-institucion/1288-despedida-a-gabriel-garcia-marquez.html>

Emprendesocial. (s.f.). *¿Qué es el Emprendimiento Social?* Recuperado el 01 de 04 de 2014, de *¿Qué es el Emprendimiento Social?*: <http://emprendesocial.com/sobre-nosotros/que-es-el-emprendimiento-social/>

Emprendimiento-emprendedor. (2011). *Emprendimiento-emprendedor*. Recuperado el 04 de 03 de 2015

ESPECTADOR, E. (02 de 10 de 2013). Recuperado el 21 de 02 de 2014, de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/colombia-tiene-146-millones-de-pobres-y-45-millones-ind-articulo-450022>

Formichella, M. M. (01 de 2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU*. Recuperado el 20 de 02 de 2014, de *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU*: [ftp://ftp.unicauca.edu.co/Facultades/FIET/Materias/Gestion\\_tecnologica/2005/Clase%2012/Nuevos/emprendydesarrollolocal.pdf](ftp://ftp.unicauca.edu.co/Facultades/FIET/Materias/Gestion_tecnologica/2005/Clase%2012/Nuevos/emprendydesarrollolocal.pdf)

Gerencie.com. (12 de 06 de 2010). *Emprendimiento*. Recuperado el 04 de 03 de 2015, de <http://www.gerencie.com/emprendimiento.html>

Gerencie.com. (s.f.). *emprendimiento*.

GIRALDO, R. A. (05 de 11 de 2013). *EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO ALTERNATIVA ECONÓMICA*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de *EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO ALTERNATIVA ECONÓMICA*: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/emprendimiento\\_social\\_como\\_alternativa\\_economica/emprendimiento\\_social\\_como\\_alternativa\\_economica.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/emprendimiento_social_como_alternativa_economica/emprendimiento_social_como_alternativa_economica.asp)

Gómez, L. A. (1935). *Emprendimiento según Schumpeter*. Recuperado el 03 de 07 de 2014, de [http://aulavirtual.tecnologicocomfenalcovirtual.edu.co/aulavirtual/pluginfile.php/520365/mod\\_resource/content/1/TEORIAS%20DEL%20EMPRENDIMIENTO.pdf](http://aulavirtual.tecnologicocomfenalcovirtual.edu.co/aulavirtual/pluginfile.php/520365/mod_resource/content/1/TEORIAS%20DEL%20EMPRENDIMIENTO.pdf)

Hernando José Gómez, D. M. (03 de 2014). *INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO*. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de [http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2014/04/debate\\_pres\\_2014\\_cuad50.pdf](http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2014/04/debate_pres_2014_cuad50.pdf)

HERTEL, M. (2009). *Fundación Bertelsmann*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de

[http://www.fundacionbertelsmann.org/fundacion/data/ESP/media/Emprendimiento\\_Social\\_Juvenil.pdf](http://www.fundacionbertelsmann.org/fundacion/data/ESP/media/Emprendimiento_Social_Juvenil.pdf)

*Iniciativa.* (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de [http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias](http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias)

JAIME OSORIO G, Y. F. (04 de 2010). *INSTRUMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO AL SISTEMA DE EMPRENDIMIENTO.* Recuperado el 08 de 02 de 2015, de [file:///D:/Downloads/Dialnet-InstrumentoParaElFortalecimientoAlSistemaDeEmprend-4562439%20\(1\).pdf](file:///D:/Downloads/Dialnet-InstrumentoParaElFortalecimientoAlSistemaDeEmprend-4562439%20(1).pdf)

Jaramillo, L. (12 de 2008). *Emprendimiento: Concepto básico en competencias.* Recuperado el 02 de 02 de 2015, de *Emprendimiento: Concepto básico en competencias:* <https://guayacan.uninorte.edu.co/divisiones/iese/lumen/ediciones/7/articulos/emprendimiento.pdf>

JIMENEZ, A. (12 de 2012). *DEFINICIONES DE LIDERAZGO.* Recuperado el 28 de 01 de 2015, de *LIDERAZGO:* <https://tuliderinterior.wordpress.com/>

*Liderazgo.* (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de *Liderazgo:* <http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>



M., J. M. (13 de 08 de 2012). *Emprendimiento social y su sustentabilidad*.

Recuperado el 17 de 02 de 2014, de Emprendimiento social y su sustentabilidad.: <http://es.slideshare.net/hugoces/emprendimiento-social-y-su-sustentabilidad-1645296>

M., J. M. (s.f.). *Emprendimiento social*. Recuperado el 10 de 03 de 2014, de Las

caras del emprendimiento social :  
[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107045/Emprendimiento\\_social.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107045/Emprendimiento_social.pdf)

Mercados, G. e. (s.f.). *Las 7 características de los emprendedores*. Recuperado

el 10 de 02 de 2015, de Las 7 características de los emprendedores:  
[http://gradomarketing.uma.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=122:las-7-caracteristicas-de-los-emprendedores&catid=43:blog&Itemid=62](http://gradomarketing.uma.es/index.php?option=com_content&view=article&id=122:las-7-caracteristicas-de-los-emprendedores&catid=43:blog&Itemid=62)

Obregón, Á. (s.f.). *cdconsultoria*. Recuperado el 19 de 01 de 2015, de Pasión:

[http://www.cdconsultoria.com/como\\_lo\\_hacemos/pasion](http://www.cdconsultoria.com/como_lo_hacemos/pasion)

*Organización*. (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de Organización:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

*pasión*. (s.f.). Recuperado el 29 de 01 de 2015, de pasión:

<http://www.oxforddictionaries.com/es/definicion/espanol/pasi%C3%B3n>

Pineda, C. M. (07 de 10 de 2006). *Sistema de Información Fondo Emprender*.

Recuperado el 01 de 04 de 2015, de [cmontes@sena.edu.co](mailto:cmontes@sena.edu.co)

*Planificación estratégica*. (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de

[http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica](http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica)

*programa de emprendimiento social de los bancos BBVA*. (s.f.). Recuperado el

17 de 02 de 2014, de programa de emprendimiento social de los bancos

BBVA: <http://bancaparatodos.com/informacion-de-responsabilidad-corporativa-2012/compromiso-con-la-sociedad/emprendimiento-social/>

público, A. i. (2005). *El emprendimiento social*. Recuperado el 06 de 06 de

2014, de <http://www.madrimasd.org/revista/revista44/tribuna/tribuna3.asp>

rendon, I. M. (s.f.).

SUÁREZ, O. M. (08 de 2004). *SCHUMPETER, INNOVACIÓN Y*

*DETERMINISMO TECNOLÓGICO*. Recuperado el 08 de 02 de 2015, de

[file:///D:/Downloads/Dialnet-](file:///D:/Downloads/Dialnet-SCHUMPETERINNOVACIONYDETERMINISMOTECNOLOGICO-4842897%20(1).pdf)

[SCHUMPETERINNOVACIONYDETERMINISMOTECNOLOGICO-](file:///D:/Downloads/Dialnet-SCHUMPETERINNOVACIONYDETERMINISMOTECNOLOGICO-4842897%20(1).pdf)

[4842897%20\(1\).pdf](file:///D:/Downloads/Dialnet-SCHUMPETERINNOVACIONYDETERMINISMOTECNOLOGICO-4842897%20(1).pdf)

*talento humano sena*. (s.f.). Recuperado el 28 de 01 de 2015, de talento

humano: <http://talentohumanosena.galeon.com/>

Tulcán, L. C. (s.f.). Recuperado el 01 de 04 de 2015, de

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcnt-pobreza.pdf>

Tulcán, L. C. (s.f.). *Economista UdeNar*. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcncnt-pobreza.pdf>

Tulcán, L. C. (s.f.). *indice de pobreza*. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcncnt-pobreza.pdf>

Tulcán, L. C. (s.f.). *indices de pobreza*. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcncnt-pobreza.pdf>

Tulcán, L. C. (s.f.). *La pobreza en Colombia*. Recuperado el 01 de 04 de 2015,  
de La pobreza en Colombia:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcncnt-pobreza.pdf>

Tulcán, L. C. (s.f.). *La pobreza en Colombia*. Recuperado el 03 de 03 de 2014,  
de La pobreza en Colombia:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcncnt-pobreza.pdf>

Tulcán, L. C. (s.f.). *Luis Carlos Narváez Tulcán*. Recuperado el 01 de 04 de  
2015, de Luis Carlos Narváez Tulcán:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/lcncnt-pobreza.pdf>

wikipedia. (s.f.). *Emprendedor*. Recuperado el 24 de 01 de 2015, de  
Emprendedor: <http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>



## ANEXOS.

### ANEXOS 1. ENCUESTA CARACTERISTICAS EMPRENDEDORAS.

	<p>Nombre _____ del encuestado _____</p> <p>Dirección _____ Email _____</p> <p>_____ Teléfono _____</p>
1	<p>¿HACE PARTE DE ALGUNA EMPRESA U ORGANIZACIÓN? SI ___ NO</p> <p>_____ ¿CUAL? (De lo contrario pase a la pregunta 5).</p> <p>_____</p>
2	<p>¿CUAL ES EL OBJETO DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción.</li> <li>• Compra y venta.</li> <li>• Compra transformación y venta</li> <li>• Producción transformación y venta.</li> <li>• asesorías</li> <li>• servicios</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otra, cual _____</li> </ul> <p>:</p>
3	<p>ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos de un año.</li> <li>• Entre uno y dos años</li> <li>• Entre tres y cuatro años.</li> <li>• Más de cinco años</li> </ul>
4	<p>¿HA SIDO PARTE DE ALGÚN ORGANO DE DIRECCIÓN?</p> <p>SI _____ NO _____ NOMBRE DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Gerente.</li> <li>•subgerente.</li> <li>•director.</li> <li>•subdirector.</li> <li>•secretaría de despacho.</li> </ul>
5	<p>ULTIMO GRADO DE ESTUDIOS QUE REALIZO...</p>
6	<p>MARQUE CON UNA X EL TIPO DE FORMACIÓN QUE HA REALIZADO:</p> <p>PRIMARIA _____ MEDIA _____ BACHILLERATO</p> <p>_____ TÉCNICO _____ TECNOLÓGICO _____ PROFESIONAL _____ DIPLOMA</p> <p>DO _____ TÍTULO Y/O LOGROS OBTENIDOS:</p>

7	¿CUAL ES SU OCUPACIÓN ACTUAL?:
8	LABORA ACTUALMENTE EN CALIDAD DE: EMPLEADOR _____ EMPLEADO _____ CONTRATISTA _____ INDEPENDIENTE _____ OTRO _____ ¿CUAL? _____ _____
9	¿DESEA SEGUIR DERIVANDO SU SUSTENTO DE SU ACTUAL OCUPACIÓN? SI _____ NO _____ PORQUE. _____ _____
10	¿TIENE PREVISTO ALTERNATIVAS PARA MEJORAR SU CALIDAD DE VIDA ACTUAL? SI _____ NO _____ COMO _____ _____ _____
11	¿HA PENSADO Y /O TIENE PREVISTO ABANDONAR SU ACTUAL OCUPACIÓN E INICIAR UN NUEVO PROYECTO? SI _____ NO _____ QUE TIPO DE PROYECTO _____ _____
12	HA CONTADO CON APOYO PARA MEJORAR Y/O DESARROLLAR EL PROYECTO: SI _____ NO _____

1 3	<p>¿SE HA VINCULADO LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL EN ACCIONES QUE FAVOREZCAN SU CALIDAD DE VIDA? SI ___ NO ___</p> <p>COMO</p> <hr/> <hr/>
1 4	<p>¿SE HA VINCULADO LA ADMINISTRACIÓN DEPARTAMENTAL EN ACCIONES QUE FAVOREZCAN SU CALIDAD DE VIDA? SI ___ NO ___</p> <p>COMO</p> <hr/> <hr/>
1 5	<p>SE HA VINCULADO LA NACIÓN EN ACCIONES QUE FAVOREZCAN SU CALIDAD DE VIDA SI ___ NO ___ COMO?</p> <hr/> <hr/>
1 6	<p>HA CONTADO CON APOYO DE ONG , GREMIOS Y/O ORGANIZACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DE SU CALIDAD DE VIDA? _____ CUALES Y DE QUE MANERA</p> <hr/>
1 7	<p>ALGUN TIPO DE CONTACTO Y/O RELACION CON EMPRESAS AS? _____ CUAL (ES)</p>
1 8	<p>¿LA NORMAS QUE RIGEN O SE RELACIONAN CON SU PROYECTO HA AFECTADO SUS OPORTUNIDADES DE INGRESOS? SI ___ NO</p> <p>_____ PORQUE</p>



	<hr/> <hr/>
1 9	<p>¿LA NORMAS QUE RIGEN O SE RELACIONAN CON SU PROYECTO A BENEFICIADO SUS OPORTUNIDADES DE INGRESOS? _____</p> <p>PORQUE</p> <hr/> <hr/>
2 0	<p>QUE TIPO DE NÓRMAS CONSIDERA PODRÍAN DAR MAS OPORTUNIDAD A IDEAS QUE USTED NO HAYA ¿PODIDO DESARROLLAR QUE REDUNDEN EN EL MEJORAMIENTO DE SUS CONDICIONES DE VIDA?</p>
2 1	<p>CONSIDERA QUE SUS SUEÑOS NO SE HÁN PODIDO REALIZAR DEBIDO A QUE EXISTE UNA COMPETENCIA MUY FUERTE Y DIFICIL DE ENFRENTAR SI ___NO___PORQUE?</p> <hr/> <hr/>
2 2	<p>BELEN DE UMBRIA ES UN PUEBLO EMINENTEMENTE RURAL, CREE QUE LA POCA MANO DE OBRA ¿PUEDE AFECTAR LA POSIBILIDAD DE HACER DEL CAMPO UN ESCENARIO COMPETITIVO? SI ___NO___</p> <p>¿PORQUE?_____</p> <hr/>

2 3	<p>¿CONSIDERA QUE HA RECIBIDO LA SUFICIENTE FORMACIÓN ACADEMICA PARA PODER DESARROLLAR UNA ALTERNATIVA DE NEGOCIO? SI ___ NO___ ¿QUE LE HARÍA FALTA?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
2 4	<p>¿CONSIDERA QUE LA INDUSTRIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS LOCALES PODRÍA MEJORAR LAS CONDICIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES DEL MUNICIPIO? SI___ NO ___</p>
2 5	<p>¿CREE QUE LA INFRAESTRUCTURA VIAL ACTUAL PERMITE QUE LA PRODUCCIÓN LOCAL SEA COMPETITIVA? SI ___ NO ___</p>
2 6	<p>QUE TIPO DE CARRERAS ACADEMICAS CREE QUE SE DEBEN SOSTENER O AUMENTAR EN EL MUNICIPIO:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
2 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HA RECIBIDO ALGÚN TIPO DE APOYO SI___ NO ___, DE QUE ENTIDAD</li> <li>• _____ Alcaldía</li> <li>• _____ Universidades.</li> <li>• _____ Comité de cafeteros.</li> <li>• Otra, cual _____</li> </ul>

2	QUE TIPO DE FORMACIÓN ACADÉMICA TIENE CONOCIMIENTO
8	EXISTE EN EL MUNICIPIO QUE CONSIDERA NO CONVENIENTE: AGROPECUARIA____ SISTEMAS ____ INDUSTRIAL ____ COMERCIAL ____ TURISMO ____ Y PORQUÉ?
2	ESTADO CIVIL: SOLTERO (A)____ CASADO (A)____
9	OTRO____ CUAL
3	NÚCLEO FAMILIAR CONFORMADO POR: N° DE ADULTOS MAYORES
0	____N° DE ADULTOS MENORES____ N° DE MENORES DE EDAD____ CUANTOS ESTUDIAN ____NIVEL ACADÉMICO MÁXIMO OBTENIDO POR ALGÚN INTEGRANTE DEL NÚCLEO FAMILIAR

**OBSERVACIONES:**

**ANEXOS 2. ENCUESTA CAPACIDAD INSTITUCIONAL.**

<b>ENCUESTA INSTITUCIONAL</b>	
INFORMACION PRIMARIA	
NOMBRE DE LA INSTITUCION	
PUBLICA _____ PRIVADA _____ MIXTA _____ _____	
RAZON SOCIAL- SERVICIOS QUE PRESTA	EDUCACION BASICA _____ EDUCACION MEDIA _____ EDUCACION SUPERIOR _____ FORMACION COMPLEMENTARIA _____ ASISTENCIA TECNICA _____ OTRO _____ CUAL:

<p>POBLACION OBJETIVO</p>	<p>INFANTIL _____</p> <p>JUVENIL _____</p> <p>ADULTOS MAYORES _____</p> <p>_____ ASOCIACIONES DE PRODUCTORES _____</p> <p>COMERCIANTES _____</p> <p>AGRICULTORES _____</p> <p>OTRO___ CUAL:</p>
<p>ENFASIS Y/O ESPECIALIDAD</p>	<p>POBLACION EN _____</p> <p>GENERAL_____</p> <p>PRODUCTORES _____</p> <p>TRANSFORMADORES _____</p> <p>COMERCIALIZADORES_____</p> <p>_____ POBLACION VULNERABLE _____ OTRO _____</p> <p>_____ CUAL:</p>
<p>TIENE DENTRO DE SU POLITICA INSTITUCIONAL EL FORTALECIMIENTO</p>	

EMPRESARIAL Y/O LA INNOVACION?	
A DESARROLLADO O ADOPTADO PROYECTOS PILOTOS QUE IMPACTEN EN LA ECONOMIA LOCAL	CULTIVOS _____ INCUBADORAS DE NEGOCIO _____ INVESTIGACIONES _____ OTRO ___Cuál:
¿CUENTAN CON ESCENARIOS DEMOSTRATIVOS CONCRETOS EN LOS QUE SE EVIDENCIE EL PRODUCTO DE SU ARTE U OBJETO SOCIAL?	PARCELAS_____ PUNTOS DE VENTA _____ FERIAS _____ OTRO _____ CUAL:
¿HAN TENIDO EXPERIENCIAS FALLIDAS E IDENTIFICARON LAS CAUSAS DEL PROBLEMA?	SI _____ NO _____ QUE CAUSAS: MALA CALIDAD DEL PRODUCTO _____ MALA PRESATACION DEL SERVICIO _____ INSATISFACCION DE LA

	DEMANDA _____ COMPETENCIA _____ COSTOS _____ PERIODO DE CARENCIA DE LOS PRODUCTOS _____ EXIGENCIAS LEGALES
¿HAN TENIDO EXPERIENCIAS EXITOSAS QUE SE ESTEN IMPLEMENTANDO EN LA ACTUALIDAD?	SI ___ NO ___ CUALES :
HAN CONTADO CON APOYO DE ENTIDADES PÚBLICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU MISION? ¿COMO SE MANIFIESTA ESE APOYO?	ASISTENCIA TECNICA _____ APOYO FINANCIERO _____ DOTACION _____ APOYO LEGAL _____ OTRO _____ CUAL:
¿HAN CONTADO CON APOYO DE ENTIDADES PRIVADAS? ¿COMO SE	ASISTENCIA TECNICA _____ APOYO

<p>MANIFIESTA ESE APOYO?</p>	<p>FINANCIERO _____</p> <p>DOTACION _____ APOYO</p> <p>LEGAL _____ OTRO</p> <p>_____ CUAL:</p>
<p>HAN IDENTIFICADO TALENTOS FUGADOS QUE SE FORMARON EN LA INSTITUCION? _____ ¿CONOCE LAS RAZONES DE LA EMIGRACION?</p>	