

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS DE RESPALDO A LOS PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS DEL CENTRO DE LIDERAZGO DE LA UNIVERSIDAD DEL  
CAUCA



Universidad  
del Cauca

CARLOS FERNANDO GUERRERO PÉREZ

UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
PRACTICA PROFESIONAL  
POPAYAN  
2014

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	5
2.	OBJETO DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	7
	2.1. Problema de sistematización y propuestas de solución .....	7
	2.2. Ejes De Sistematización .....	8
3.	METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN .....	9
	3.1 Enfoque de la sistematización .....	9
	3.2 Metodologías a utilizar .....	9
	3.3 Camino a seguir para sistematizar la experiencia .....	9
	3.4 Actores en la obtención del documento.....	10
4.	ANÁLISIS DE CONTEXTO.....	11
	4.1 Contexto institucional en el que se realizó el proyecto.....	11
	4.2 Entornos en los que se realizó el proyecto.....	16
	4.2.1 Enclave industrial del norte del Cauca .....	16
	4.2.2 Cámara de Comercio del Cauca .....	21
	4.3 Proyecto .....	22
	4.3.1 Objetivo General.....	22
	4.3.2 Objetivos Específicos Pasantía .....	22
	4.3.3 Consideraciones Teóricas .....	23
	4.3.3.1 Diagnostico interno.....	24
	4.3.3.2 Diagnostico externo .....	25
	4.3.3.3 Integración .....	26
	4.3.3.4 Dirección .....	27
	4.3.3.5 Control.....	27
	4.3.4 Consideraciones metodológicas para la realización del proyecto .....	29
	4.3.5 Equipo del proyecto.....	31
5.	DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	32
	5.1 Apoyo en el diseño de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca. ....	32
	5.2. Apoyo en el proceso de problematización del proyecto “Economía Humana” ....	44
	5.3. Posicionamiento del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca.....	47
	5.4. Escuela de formación política. ....	50
	5.5. Diplomado en planeación estratégica .....	50

5.6. Proyecto ASOVES .....	52
6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS OBJETO DE SISTEMATIZACIÓN .....	53
7. EVALUACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS OBJETO DE SISTEMATIZACIÓN .....	56
8. CONCLUSIONES.....	58
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	61
10. ANEXOS.....	62

ANEXO 1 ORGANIZACIONES SOCIALMENTE COMPARTIDAS.....	62
ANEXO 2 DISEÑO DEL CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DE CASO.....	62
ANEXO 3 ECONOMÍA HUMANA.....	63
ANEXO 4 PAGINA FACEBOOK .....	64
ANEXO 5 VIDEO PROMOCIONAL.....	66
ANEXO 6 GUIONES DE LAS 6 CUÑAS RADIALES.....	66
ANEXO 7 DIPLOMADO EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	66
ANEXO 8 PROYECTO ASOVES .....	66

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente sistematización de experiencias se realizó al proyecto de práctica profesional denominado “respaldo a los procesos administrativos del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca”, el cual se ejecutó con el fin de contribuir a la solución de una problemática social, económica y de desarticulación de los actores de la región del Cauca (comunidad, gobierno, empresarios, instituciones). Con el presente informe se pretende sistematizar las experiencias que resultaron de la implementación del proyecto en mención.

Ahora bien, tanto el proyecto como su respectiva sistematización se realizaron con el fin de desarrollar habilidades y destrezas e incrementar los niveles de competitividad del practicante. La experiencia desarrollada y sistematizada me permitirá obtener un óptimo desempeño profesional en el campo de la administración de empresas toda vez que complementa la formación académica obtenida a través de vivencias en el campo laboral, acompañamiento de los asesores académico, empresarial y demás talento humano, recursos físicos y factores en general necesarios para la consecución del objetivo central de la práctica.

De igual forma, este proceso se realizó con el fin de reflexionar sobre las experiencias que se lograron mediante el diseño de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca, para así poder mejorarlas, descubriendo errores, aciertos y formas de superar obstáculos, de tal manera que sean tomados en cuenta por las instituciones interesadas.

En el siguiente apartado se explicará el objeto de la sistematización, donde se mostrará el problema a tratar en el proyecto de intervención, además de los ejes que se van a sistematizar en este informe.

Seguidamente en el tercer acápite se dará a conocer la metodología de la sistematización, evidenciando el enfoque ontológico, epistemológico y metodológico de corte

constructivista e interpretativo, mediante el cual se hará una lectura de la experiencia desde varios sujetos y actores de la práctica.

En el punto cuarto, se contextualizará el entorno en el que se realizó el proyecto de intervención, esto con el fin de analizar el ámbito y los grupos de interés que participaron en el mismo, así como evaluar los recursos y capacidades.

La narración de la experiencia se hará en el punto 5, ello con el fin de evidenciar el inicio de la labor, el proceso que se vivenció y finalmente los resultados obtenidos de cada objetivo propuesto en la presente práctica profesional.

Seguidamente en el punto 6 se realizará un análisis e interpretación de las experiencias objeto de sistematización para lo cual se retomaron la voces de los colaboradores del proyecto. De igual forma, en el punto 7 se adelantará una evaluación de dicha experiencia, valorando los niveles de cumplimiento de los objetivos, así como los factores potencializadores y/u obstaculizadores de los mismos.

Finalmente este informe presenta las conclusiones de la práctica profesional del estudiante, las referencias bibliográficas que se utilizaron en la elaboración del informe final y los anexos pertinentes.

## **2. OBJETO DE LA SISTEMATIZACIÓN**

### **2.1. Problema de sistematización y propuestas de solución**

La presente sistematización de experiencias se aplicará al proyecto titulado “respaldo a los procesos administrativos del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca”, el cual se ejecutó en el Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca con el fin de contribuir a la solución de una problemática social, económica y de desarticulación de los actores de la región del Cauca (comunidad, gobierno, empresarios, instituciones). Esta situación, en parte, se ha presentado debido al bajo liderazgo en el departamento del Cauca y sabemos que el desarrollo regional ocurre cuando los miembros de una comunidad se ponen de acuerdo y se organizan para aprovechar los recursos, promoviendo la generación de valor, el desarrollo sostenible y el deber de proteger y aprovechar responsablemente nuestro entorno natural, étnico y cultural logrando el progreso deseado.

Para enfrentar la situación en mención, el proyecto planteó los siguientes objetivos que pretenden contribuir a la solución de la problemática descrita:

- Apoyar en el diseño/ejecución de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca.
- Apoyar en el proceso de problematización del proyecto “Economía Humana”.
- Apoyar en la administración de la etapa dinámica o de ejecución de dos tácticas que se tengan proyectados utilizar para mejorar el posicionamiento del centro de liderazgo de la Universidad del Cauca sede Popayán y Santander de Quilichao.
- Apoyar en el diagnóstico de la población objetivo y de los mecanismos que resulten pertinentes para la ejecución del propósito de la escuela de formación política en dicha población.

## **2.2. Ejes De Sistematización**

Para desarrollar el proceso de sistematización del proyecto, se seleccionará como eje de sistematización la experiencia obtenida en el apoyo brindado al proceso investigativo del proyecto denominado “Modelo de Responsabilidad Social basado en la perspectiva de Negocios Inclusivos para el área de influencia del enclave industrial del Norte del Cauca”, siendo los objetivos específicos de la sistematización los siguientes:

- Lecciones aprendidas en la etapa de diseño de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca.
- Proceso de obtención del diseño del estudio de caso en su totalidad titulado organizaciones socialmente compartidas.

Finalmente, resulta importante aclarar que el resto de la experiencia obtenida en el proyecto se describirá mediante una sistematización de datos que se presentará en el capítulo de la descripción de la experiencia.

### **3. METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN**

#### **3.1 Enfoque de la sistematización**

La sistematización de experiencias se realizará con un enfoque ontológico, epistemológico y metodológico de corte constructivista e interpretativo, mediante el cual se hará una lectura de la experiencia desde varios sujetos y actores de la práctica.

#### **3.2 Metodologías a utilizar**

En el presente trabajo se utilizó metodológicamente una combinación entre la sistematización de experiencias y la sistematización de datos. Es de resaltar que este procesamiento de datos se realizó al final del proceso de la ejecución del proyecto de la práctica profesional.

#### **3.3 Camino a seguir para sistematizar la experiencia**

A. El punto de partida: vivir la experiencia, haber participado de la experiencia

B. Responder las preguntas iniciales:

- ¿Para qué se quiere sistematizar?
- ¿Qué experiencias se quieren sistematizar?
- ¿Qué aspectos centrales de esa experiencia interesa sistematizar?

C. Tener clara la utilidad de la sistematización.

- Delimitar el objeto a sistematizar
- Escoger que experiencia se va a sistematizar
- Delimitar el espacio y el tiempo de la experiencia
- Precisar el eje de la sistematización
- Precisar el enfoque central y evitar la dispersión
- Saber qué aspectos interesan más

D. Recuperar el proceso vivido:

- Se reconstruye de forma ordenada lo que sucedió, tal como sucedió
- Se clasifica la información disponible
- Se identifican las etapas del proceso

E. Hacer la reflexión de fondo. ¿Por qué sucedió lo que sucedió? Es el momento más importante:

- Análisis
- Síntesis
- Ver las relaciones, tensiones y contradicciones.

F. Realizar la interpretación crítica:

- Se analiza cada componente por separado
- Se pregunta por las causas de lo que sucedió
- Se observan las particularidades y el conjunto, lo personal y lo colectivo

G. Los puntos de llegada: Formular conclusiones y comunicar los aprendizajes.

### **3.4 Actores en la obtención del documento**

Para realizar este documento se utilizó la voz de todos los actores que hicieron parte del proceso de diseño de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca, y se recopiló la información de las entrevistas realizadas a dichos actores que participaron en el desarrollo de la práctica.

Entre los actores claves que tienen voz en la presente sistematización de experiencias están: Mg. Héctor Alejandro Sánchez, Carlos Fernando Guerrero, Alexis Nieto, María del Mar Pérez. De igual forma para hacer esta sistematización se recuperaron y utilizaron los siguientes instrumentos: grabaciones, fotografías y videos.

## 4. ANALISIS DE CONTEXTO

### 4.1 Contexto institucional en el que se realizó el proyecto.

El proyecto titulado “respaldo a los procesos administrativos del centro de liderazgo de la Universidad del Cauca”, el cual es objeto de la presente sistematización, se enmarca dentro del centro de liderazgo de la Universidad del Cauca.

Ésta institución es un ente universitario autónomo del orden nacional, vinculado al Ministerio de Educación, con régimen especial, personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera y patrimonio independiente.

Fue creada el 24 de abril de 1827 mediante decreto dictado por el presidente de la República Francisco de Paula Santander, en desarrollo de la Ley del 18 de mayo de 1826. Se instaló el 11 de noviembre de 1827 y su nacionalización fue ratificada mediante la Ley 65 de 1964.

La Misión de la organización se resalta que la Universidad del Cauca es una institución de educación superior pública, autónoma, del orden nacional, creada en los orígenes de la República de Colombia.

La Universidad del Cauca, fundada en su tradición y legado histórico, es un proyecto cultural que tiene un compromiso vital y permanente con el desarrollo social, mediante la educación crítica, responsable y creativa.

La Universidad forma personas con integridad ética, pertinencia e idoneidad profesional, demócratas comprometidos con el bienestar de la sociedad en armonía con el entorno. La Universidad del Cauca genera y socializa la ciencia, la técnica, la tecnología, el arte y la cultura en la docencia, la investigación y la proyección social.

De igual forma, con respecto a la visión de la institución se resalta que La Universidad del Cauca, fiel a su lema "Posteris Lymen Moritvrvs Edat" (Quién ha de morir deje su luz a la posteridad), tiene un compromiso histórico, vital y permanente con la construcción de una sociedad equitativa y justa en la formación de un ser humano integral, ético y solidario.

Y consecuentemente a lo anterior, son objetivos de esta institución los siguientes:

- Promover la construcción y desarrollo de una sociedad justa que propicie el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.
- Contribuir a la educación integral de los estudiantes con el propósito de formar ciudadanos capaces de interactuar positivamente en la sociedad bajo principios éticos y democráticos, fundamentados en los derechos humanos.
- Desarrollar planes, programas y proyectos de formación profesional en los niveles de pregrado y posgrado, con altos niveles de exigencia y calidad académica que coadyuven efectivamente al desarrollo sociocultural, científico y tecnológico de la región y del país.
- Adelantar estrategias de coordinación y apoyo interinstitucional, con la finalidad de articular la Universidad a los procesos de apropiación de ciencia y tecnología, desarrollo social, cultural y productivo en el ámbito regional, nacional e internacional.
- Promover y fomentar estrategias de articulación y cualificación académica con los niveles de educación formal, no formal e informal para contribuir con el cumplimiento de los objetivos, propósitos y finalidades de la Ley 115 de 1994.
- Propiciar, incentivar y fortalecer los grupos de investigación y la interacción con pares académicos, con el fin de producir y validar conocimientos específicos de las ciencias, la tecnología, las humanidades, el arte y la cultura, de tal manera que aporten efectivamente a la solución de los problemas del entorno y a mejorar las condiciones de vida.

- Desarrollar proyectos pedagógicos encaminados a la creación y fortalecimiento de una cultura ambiental para la conservación del entorno, así como también del patrimonio cultural e histórico de la región.

Por otra parte, los principios que enmarcan las operaciones de la institución son:

- La convivencia y la tolerancia, necesarios para la consecución de la paz nacional.
- La honestidad y la responsabilidad, dentro de la pluralidad ideológica y el respeto a los derechos individuales y sociales.
- La valoración integral del ser humano, superando toda forma de discriminación e inequidad.
- La libertad y la autonomía, principios esenciales para formar personas capaces de decidir en libertad y con responsabilidad.
- La Democracia y la participación, en el marco de un Estado Social de Derecho que garantice el pleno desarrollo individual y social.

Finalmente, con respecto a los propósitos que la institución define se puede resaltar que la Universidad del Cauca, consciente del compromiso que tiene con el país y con la región en los procesos de mejoramiento de la calidad de la educación en términos de formación en valores, formación para el trabajo y la productividad, el desarrollo del pensamiento, la generación y apropiación de ciencia y tecnología, establece como grandes propósitos institucionales los siguientes:

- Reafirmar el liderazgo y la proyección de la Universidad en el contexto regional, nacional e internacional.
- Desarrollar planes, programas y proyectos de formación, investigación e interacción con la comunidad, con pertinencia académica y calidad para la excelencia y el mejoramiento continuo.

- Generar las condiciones institucionales para la adopción, adecuación y desarrollo de programas de ciencia y tecnología, con el fin de elevar los niveles de competitividad de sus procesos educativos.
- Consolidar mecanismos de participación democrática en el marco de los principios consagrados por la Constitución Política y la Ley 30 de 1992.
- Liderar procesos de desarrollo socio-cultural, científico y tecnológico, a través del cumplimiento de sus funciones de investigación, formación y servicio comunitario, procesos encaminados a mejorar las condiciones de vida de la población en la región.

Ahora bien, en el trabajo que se pretende realizar es fundamental destacar el rol del centro de liderazgo de la Universidad Del Cauca sobre el cual se puede resaltar que es un ente que contribuye a introducir a los estudiantes, empresarios y personas de la sociedad civil del común en un modelo que tiene como herramienta fundamental el liderazgo ello para que se les otorgue, potencialice o desarrolle en cada uno de ellos, las habilidades necesarias para enfrentar la realidad que los rodea y que afrontan las regiones Pacífico y Amazonía, convirtiéndolos en sujetos activos y propositivos de cambio.

El Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca es una apuesta interinstitucional de carácter académico, basada en la interacción de la triada sector privado, sector público y academia, que busca fortalecer las capacidades para el desarrollo de la región, mediante el potenciamiento de las habilidades de liderazgo del talento humano “global”, y la promoción de iniciativas de alto impacto social basadas en acciones de cooperación.

El Centro de Liderazgo, funciona como una plataforma colaborativa que facilita la cooperación y la interacción de los actores globales, buscando sinergias a partir de sus fortalezas y potencialidades.

La misión del centro de liderazgo resalta que impulsa el liderazgo del Pacífico y la Amazonía, mediante la promoción del talento humano y la investigación de las potencialidades de desarrollo regional con una perspectiva global.

Por otra parte el centro de liderazgo tiene como visión ser el referente de pensamiento para el desarrollo de la Región Pacífica y la Amazonía, basados en acciones de colaboración entre actores regionales

Finalmente, se puede resaltar que el centro de liderazgo está regido por los siguientes principios:

- La Convivencia y la Tolerancia, necesarios para la consecución de la paz nacional.
- La Honestidad y la Responsabilidad, dentro de la pluralidad ideológica y el respeto a los derechos individuales y sociales.
- La Valoración Integral del Ser Humano, superando toda forma de discriminación e inequidad.
- La Libertad y la Autonomía, principios esenciales para formar personas capaces de decidir en libertad y con responsabilidad.
- La Democracia y la Participación, en el marco de un Estado Social de Derecho que garantice el pleno desarrollo individual y social.

Entre las acciones que ha venido desarrollando el Centro de Liderazgo como forma de interacción con la comunidad y el fortalecimiento de su nombre y posicionamiento es:

- Formación para el liderazgo (Político, Empresarial, Cultural, Cívico)
- Promoción de iniciativas de desarrollo regional
- Investigación de las problemáticas del desarrollo con foco en el Pacífico y la Amazonía

## **4.2 Entornos en los que se realizó el proyecto**

El proyecto “respaldo a los procesos administrativos del centro de liderazgo de la universidad del cauca”, objeto de la presente sistematización tuvo impacto en diversos entornos que se describen a continuación.

### **4.2.1 Enclave industrial del norte del Cauca**

El proyecto tuvo como contexto de intervención la región del norte del cauca que según las cifras del proyecto denominado “Región Socialmente Responsable Norte del Cauca” más del 60% de la población se encuentra por debajo de la línea de pobreza, con un porcentaje de NBI (necesidades básicas insatisfechas) entre el 50 y el 80%. Sólo Popayán en cuya área de influencia se encuentra la mayor estructura vial, cuenta con un NBI por debajo del 20%. Por el contrario el Pacífico registra en Argelia, Almaguer y Guapi los peores indicadores de pobreza, por encima del 80% de NBI. Al norte del departamento, a pesar de tener suelos fértiles, disponibilidad de carreteras y haber sido cobijados con la Ley Páez, se registra un grupo de municipios con indicadores por debajo del promedio (Colciencias, 2010).

Esta situación que se registra en la región del Norte del Cauca, se debe a factores de inequidad, tales como el desempleo, la discriminación, la falta de agua potable y el no acceso a la salud, a la educación y a la vivienda digna.

Ahora bien, como se mencionó anteriormente, la región del norte del cauca es beneficiaria de la ley a 218 de 1996 conocida como Ley Páez, la cual es tal vez el hito más importante de finales de siglo XX en la vida económica y social del departamento del Cauca y en especial de su zona norte. Es innegable la importancia de esta ley de incentivos tributarios en la transformación del aparato productivo caucano y en la atracción de inversión al departamento.

Es de resaltar que el área geográfica beneficiada por la Ley Páez comprendía inicialmente los municipios de Caldoño, Inzá, Jambaló, Toribío, Caloto, Totoró, Silvia, Páez, Santander de Quilichao, Popayán, Miranda, Morales, Padilla, Puracé, Tambo, Timbío y Suárez en el

Cauca, y los municipios de La Plata, Paicol, Yaguará, Nátaga, Iquira, Tesalia, Neiva, Aipe, Campoalegre, Gigante, Hobo, Rivera y Villavieja en el departamento del Huila.

La tragedia causada por el terremoto del 6 de Junio de 1994 generó cuantiosas pérdidas tanto de vidas humanas como de infraestructura en la zona norte del departamento del Cauca, generando la necesidad inmediata de un proyecto de ley que fomentara la inversión en una región que además ha sido fuertemente afectada por la violencia, factor limitante para la atracción de grandes inversionistas privados tanto nacionales como extranjeros.

La Ley Páez surgió entonces como respuesta a estos problemas, propiciando los incentivos iniciales necesarios para que los empresarios se interesaran en instalar sus empresas en el norte del Cauca. Ello toda vez que a partir de la Ley quedaron exentas del impuesto de renta y complementarios las nuevas empresas del sector Agrícola y Ganadero, Microempresas, establecimientos comerciales, Industriales, Turísticos, y las compañías exportadoras y mineras que no se relacionen con la exploración o explotación de hidrocarburos. Para obtener dichas exenciones, las empresas debían instalarse efectivamente en la zona, o debían estar ubicadas en la misma antes del 21 de junio de 1994 y demostrar fehacientemente incrementos sustanciales en la generación de empleo.

Esta ley y sus consecuencias permitió el desarrollo económico y social de la región, toda vez que implicó generación de empleos y crecimiento en las instituciones departamentales y municipales, como los gobiernos del departamento y los municipios, la Cámara de Comercio, la Corporación Autónoma Regional del Cauca, el SENA (servicio nacional de aprendizaje) y COMFACAUCA, entre otros.

A partir de la Ley Páez quedan exentas del impuesto de renta y complementarios las nuevas empresas del sector Agrícola y Ganadero, Microempresas, establecimientos comerciales, Industriales, Turísticos, y las compañías exportadoras y mineras que no se relacionen con la exploración o explotación de hidrocarburos. Para obtener dichas exenciones, las empresas debían instalarse efectivamente en la zona, o debían estar ubicadas en la misma antes del 21

de junio de 1994 y demostrar fehacientemente incrementos sustanciales en la generación de empleo.

La exención regiría por un período de diez años teniendo en cuenta los siguientes porcentajes y períodos de constitución de las empresas: El ciento por ciento para las empresas preestablecidas o nuevas que se establecieran entre el 21 de junio de 1994 y el 20 de junio de 1999; el cincuenta por ciento para las que se instalaran entre el 21 de junio de 1999 y el 20 de junio del año 2001; y el veinticinco por ciento (25%) para las que se establecieran entre el 21 de junio del año 2001 y el 20 de junio del año 2003. Para gozar de la exención no podía transcurrir un plazo mayor de cinco (5) años entre la fecha del establecimiento de la empresa y el momento en el que empieza la fase productiva.

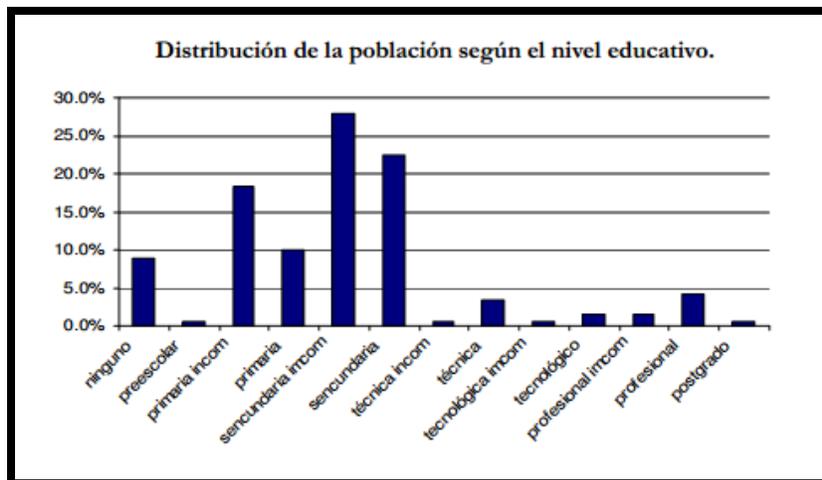
Igualmente quedaron exentas del pago de todo impuesto, tasa o contribución, las importaciones que realice la empresa (maquinaria, equipos, materias primas y repuestos nuevos) siempre y cuando los bienes importados se instalen, utilicen, transformen o manufacturen, en alguno de los municipios beneficiados por la ley. Para gozar de este beneficio era necesario que la respectiva licencia de importación hubiera sido aprobada por el Ministerio de Comercio Exterior a más tardar el día 31 de diciembre del año 2003.

Así, la Ley Páez se convirtió en una herramienta de incentivo para el fomento de la actividad económica y la gran oportunidad para modernizar el aparato productivo de la economía caucana

### **Ley Páez y Empleo**

Tal vez la principal vía de transmisión para que el crecimiento económico se traduzca en mayor bienestar para la comunidad, y donde este bienestar se produce es el empleo.

En el marco del estudio realizado por el CIENFI se diseñó una encuesta que permitió medir el comportamiento del mercado de trabajo de tres municipios del norte del Cauca: Puerto Tejada, Caloto y Villarrica para el mes de abril de 2006.



Fuente: 10 Años de la Ley Páez, Impacto Económico, Resumen Ejecutivo. Centro de Investigación en Economía y Finanzas. Universidad ICESI

De la encuesta a los hogares se puede inferir el grado de capacitación de la mano de obra de la región. La población se concentra principalmente, en los niveles de secundaria, secundaria incompleta, primaria y primaria incompleta. Es importante resaltar que la población que ha alcanzado niveles de educación técnica, tecnológica y profesional es considerablemente baja.

Así, los niveles de capital humano en la zona son bastantes precarios, la formación de los pobladores de estos municipios no parece satisfacer las demandas de personal capacitado que efectúan las empresas que se localizaron en la región por motivo de aprovechar los beneficios de la Ley Páez. La formación de los individuos tampoco parece satisfacer la demanda de las empresas que decidan permanecer allí una vez se acaben plenamente los beneficios de la Ley Páez. La falta de capacitación y profesionalización en la población de los anteriores municipios muestra que las cosas han cambiado poco desde el resultado encontrado por el estudio de la Cámara de Comercio del Cauca (1998), según el cual buena parte de los empleos generados en la zona de la Ley Páez en el norte del Cauca, no fueron para los habitantes de la región sino para personas provenientes de otras localidades del departamento del Cauca.

## **Impacto fiscal de la Ley Páez**

La Ley Páez implicó la reducción parcial o total del impuesto de renta y de aranceles para las empresas que se establecieron en el área de influencia, pero la exención de tributos del orden nacional también fue acompañada de la reducción de impuestos del orden municipal. En general, cualquier reducción de impuestos se espera genere mayores beneficios para la sociedad que la posible reducción de ingresos que sufriría la hacienda pública.

La Ley Páez ha provocado transformaciones estructurales en la economía caucana que se han reflejado en el nivel de actividad económica y empleo del área de influencia. Pero como es natural, una exoneración de impuestos también puede generar costos fiscales tanto para la nación como para los municipios del área de influencia.

En el año 2008 el gobierno lanza el decreto 780, mediante el cual los conjuntos industriales del Cauca beneficiarios de la Ley Páez podrían declararse Zona Franca.

### **Beneficios Tributarios:**

- Tarifa única de impuesto de renta del 15%
- Exoneración de IVA para insumos vendidos del territorio nacional hacia el usuario
- Exoneración del impuesto de industria y comercio, ICA por 10 años

### **Beneficios Aduaneros:**

- Exoneración de pago arancelario para importación de maquinaria.
- Para ventas nacionales solo se cancela tributos sobre insumos extranjeros
- Importaciones parciales de hasta 3 meses para uso o mantenimiento de maquinaria sin necesidad de nacionalización.

#### 4.2.2 Cámara de Comercio del Cauca

Por otra parte, el proyecto tuvo como contexto de intervención a la cámara de comercio del Cauca que es una Institución de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro que cumple funciones delegadas por el Estado, promueve, gestiona y orienta sus recursos y acciones para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas y entidades del Departamento del Cauca, a la vez que impulsa el emprendimiento en la región.

Con respecto a la visión de la institución se resalta que en el año 2015 la Cámara de Comercio del Cauca habrá logrado consolidarse como la entidad que lidera los programas, proyectos y procesos de mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas del Departamento del Cauca, y el emprendimiento en la región.

Es de resaltar que Los objetivos estratégicos de la cámara de comercio del Cauca son:

- Incrementar y consolidar la solidez financiera Institucional.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios que ofrece la Entidad.
- Lograr la estructuración y aplicación de un modelo de operación con alto nivel de productividad.
- Lograr la estructuración y aplicación de nuevos programas y servicios para el sector empresarial del Cauca.

De igual forma, con respecto a los valores institucionales se establecieron:

- **Vocación de Servicio:** Trabajar en equipo con amor para brindar una respuesta oportuna y satisfactoria.
- **Responsabilidad:** Cumplir con efectividad nuestros compromisos y asumir las consecuencias de los actos.
- **Lealtad:** Es un sentimiento que nos permite estar firmes ante los objetivos, principios y misión de la institución
- **Honestidad:** Ser correcto en el sentir, pensar y actuar.

- **Respeto:** Actitud de reconocer y valorar los derechos de los demás
- **Confianza:** Brindar certeza, seguridad y credibilidad en nuestras acciones.

#### **4.2.3 Centro de liderazgo de la Universidad del Cauca**

Otro entorno en el que el proyecto tuvo impacto fue el Centro de Liderazgo de la universidad del Cauca el cual ya fue descrito anteriormente.

### **4.3 Proyecto**

En el proyecto de intervención objeto de la presente sistematización se planteó un objetivo general y cuatro objetivos específicos, que a saber son:

#### **4.3.1 Objetivo General**

Brindar apoyo a los procesos administrativos del programa de articulación empresarial que se llevan a cabo en el Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca.

#### **4.3.2 Objetivos Específicos Pasantía**

- Apoyar en el diseño/ejecución de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca.
- Apoyar en el proceso de problematización del proyecto “Economía Humana”.
- Apoyar en la administración de la etapa dinámica o de ejecución de dos tácticas que se tengan proyectados utilizar para mejorar el posicionamiento del centro de liderazgo de la Universidad del Cauca sede Popayán y Santander de Quilichao.
- Apoyar en el diagnóstico de la población objetivo y de los mecanismos que resulten pertinentes para la ejecución del propósito de la escuela de formación política en dicha población.

### 4.3.3 CONSIDERACIONES TEÓRICAS

#### 4.3.3.1 Sobre el concepto de la Administración

Un primer aspecto en el desarrollo de esta Práctica Profesional, tiene como soporte teórico, los planteamientos del autor Agustín Reyes Ponce, que en su obra 'Administración moderna', le da la definición de administración como “el conjunto sistémico de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social” y más específicamente la Administración de Empresas como “la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa” (Ponce, 2008). Ahora bien, desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico y con el fin de estudiar, comprender y aplicar mejor la administración, es conveniente y lógico separar aquellos elementos que, en una circunstancia dada, pueden predominar en un acto administrativo, porque de esta manera se pueden fijar mejor sus reglas y sus técnicas. Urwick (S.f., en Ponce, 2008) considera separarla fundamentalmente en dos fases que la llama la mecánica y la dinámica. <sup>1</sup>

**Fase mecánica:** analiza y estudia el cómo debe ser la coordinación en el organismo social.

**Fase dinámica:** analiza y estudia el cómo de hecho es la coordinación en el organismo social.

#### 4.3.3.2 Elementos de la mecánica administrativa

**Previsión:** consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos curso de acción posible.<sup>2</sup>

**Planeación:** Antonio Francés incluye en la planeación el elemento de previsión de Agustín Reyes Ponce, argumentando que la planificación es un proceso en el cual se

---

<sup>1</sup> (Reyes Ponce, 2008)

<sup>2</sup> (Reyes Ponce, 2008)

define de manera sistémica los lineamientos estratégicos, o líneas maestra, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción(es decir se definen las estrategias para su cumplimiento), se asigna recursos y se plasma en documentos llamados planes<sup>3</sup>. Y se pueden determinar según Humberto Serna (Serna, 1997) en seis procesos del elemento de planeación: definición del horizonte de tiempo, principios corporativos, diagnóstico estratégico, direccionamiento estratégico, proyección estratégica, plan operativo y monitorias estratégicas.

**Organización:** se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia en la ejecución de los planes formulados.

Cabe aclarar que para darle cumplimiento a los objetivos planteados en la práctica profesional entraremos a profundizar en un proceso del elemento de planeación enmarcado en las consideraciones teóricas de los autores Humberto Serna Gómez en su libro “Gerencia estratégica” (Serna, 1997) y Antonio Francés de su libro “estrategia para América latina” (Francés, 2001) el cual es diagnóstico Estratégico.

#### **4.3.3.2.1 Diagnóstico Estratégico**

Proceso mediante el cual se investiga el entorno externo y el contexto interno de una organización social a fin de analizar las fortalezas y debilidades internas de aquella, así como sus amenazas y oportunidades<sup>4</sup>

De esta forma, el diagnóstico estratégico se puede clasificar en: el diagnóstico interno y el diagnóstico externo.

#### **4.3.3.2.2 Diagnóstico interno**

Procedimiento para identificar fortalezas y debilidades de la organización o del área o unidad estratégica. El diagnóstico lo integran el análisis de:

---

<sup>3</sup> (Francés, 2001).

<sup>4</sup> (Serna Gomez, 1997)

- a) Capacidades Directivas: todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo.
- b) Capacidad competitiva: todos los aspectos relacionados con el área comercial.
- c) Capacidad Financiera: Esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía.
- d) Capacidad Técnica o Tecnológica: aquí se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos de operación en las empresas de servicio.
- e) Capacidad del talento humano: se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el talento humano.

Para lograr un análisis interno confiable se utiliza una herramienta llamada Perfil de Capacidad interna o matriz de PCI. El PCI es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presentan el medio externo.

#### **4.3.3.2.3. Diagnostico externo**

Procedimiento mediante el cual se identifica las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. El diagnostico externo se desarrolla mediante el análisis de clasificar los entornos general y específico.

El entorno general se entiende como el conjunto de factores que afectan de la misma manera a todas las empresas de una determinada sociedad o ámbito geográfico y está constituido por los siguientes factores:

- a) Factores Económicos. Aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional.

- b) Factores Políticos: aquellos que se refieren al uso del poder.
- c) Factores Sociales: los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores.
- d) Factores Tecnológicos: Los relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (Hardware), así como los procesos (Software).
- e) Factores Geográficos: los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, bases naturales, etc.

Por su parte el entorno específico se entiende como aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, que tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad y contiene los factores competitivos que son aquellos determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los competidores.

Para lograr un análisis externo confiable se utiliza una herramienta llamada Perfil de las oportunidades y amenazas en el medio o matriz POAM. El POAM es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa.<sup>5</sup>

#### **4.3.3.3. Elementos de la dinámica administrativa**

**4.3.3.3.1 Integración:** consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de las personas y cosas materiales ó tecnologías, que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca los siguientes procesos:

---

<sup>5</sup> (Serna Gomez, 1997)

- a. **Selección:** técnicas para encontrar y escoger las personas y cosas materiales ó tecnologías más adecuadas.
- b. **Introducción:** hace referencia a la mejor manera de lograr que las personas y cosas materiales o tecnologías se articulen de forma óptima al organismo social.
- c. **Desarrollo:** Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar, esto es lo que estudia esta etapa, la que comprende, por lo mismo, la capacitación, el adiestramiento y la formación del personal.

**4.3.3.3.2 Dirección:** “es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad y vigilando que se cumplan en forma adecuada las ordenes emitidas” (Ponce, 2008). Por tanto comprende los siguientes procesos:

- a. **Autoridad y mando:** se entiende por autoridad a la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos (Reyes Ponce, 2008). Por su parte el mando hace referencia al ejercicio de la autoridad respecto a cada función determinada, puede decirse que es "la autoridad puesta en acto" (Reyes Ponce, 2008).
- b. **Comunicación:** es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.
- c. **Delegación:** es la forma técnica para comunicar a los subordinados la facultad de decidir sin perder el control de lo que se ejecuta.
- d. **Supervisión:** La función ultima de la dirección es revisar si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.

**4.3.3.3.3 Control:** Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin

de saber si se han obtenido lo que se esperaba a fin de corregir y mejorar, y además para formular nuevos planes. Comprende cuatro procesos:

- a. Establecimiento de estándares y controles:** Es conceptualizado como la definición clara de un modelo, criterio, regla de medida o de los requisitos mínimos aceptables para ejecutar el control organizacional, es importante asegurar que tal modelo sea consecuente con la realidad de la organización.
- b. Operación de los controles:** Hace referencia a la ejecución de los controles establecidos previamente mediante una combinación de técnicas que permiten validar que el control esté operando tal y como fue diseñado y si la persona que lo realiza, posee la autoridad y competencia requerida para asegurar la efectividad en la operación del control. Resulta importante resaltar que la ejecución de los controles debe ser clara flexible y reportar rápidamente las desviaciones.
- c. Valoración e interpretación de resultados:** Este proceso se condensa los datos obtenidos con el proceso de control para darles una significación.
- d. Evaluación y utilización de resultados:** En este proceso se analizan los hechos que desvían los resultados obtenidos para tomar decisiones concretas que permitan corregir defectos, mejorar los buenos resultados y emprender nuevos procesos de planificación.

Para finalizar es importante resaltar que el campo de conocimiento de la administración en el contexto social actual debe considerar los discursos y prácticas de la responsabilidad social empresarial toda vez que según Gary Hamel (Hamel, 2012) los asuntos fundamentales que determinaran si las organizaciones tendrán éxito o fracasaran en los años venideros será, la innovación, la adaptabilidad, la pasión, la ideología y sobretodo los valores.

La responsabilidad social empresarial no es una cultura de la filantropía, no se busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, ya que las empresas están hechas

para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones.

Esta cultura es una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y crecimiento económico.

La responsabilidad social empresarial es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del desarrollo sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios.

El objetivo principal que persigue la responsabilidad social empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los distintos ámbitos con los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Ahora bien, una perspectiva de la responsabilidad social empresarial es el enfoque de negocios inclusivos el cual es una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuye a la superación de la pobreza a través de la incorporación de ciudadanos de menores recursos a la cadena de valor.

Los negocios inclusivos se caracterizan por presentar garantías de sostenibilidad en el tiempo al contribuir con el crecimiento económico, progreso social y balance ecológico. Su aplicación implica la construcción de una relación de confianza entre las partes, a partir de una colaboración activa y equitativa.

#### **4.3.4 Consideraciones metodológicas para la realización del proyecto**

1. Diseñar instrumentos de recolección de información (entrevista estructurada con expertos).
2. Rastreo de información documental y referencial (fuentes primarias y secundarias), sistematización de la información, selección y clasificación de información.

3. Planear y ejecutar sesiones estratégicas con actores relevantes (líderes, expertos, usuarios y demás colaboradores).
4. Organizar, Analizar e Implementar la información obtenida.
5. Formular el diagnóstico de la población objetivo y de los mecanismos que resulten pertinentes para la ejecución del propósito de la escuela de formación política en dicha población.
6. Ejecución de la etapa dinámica de la administración en la ejecución de dos tácticas que se tengan proyectados utilizar para mejorar el posicionamiento del centro de liderazgo de la Universidad del Cauca sede Popayán y Santander de Quilichao.

La metodología se realizó mediante la gestión, acompañamiento y trabajo en equipo de las personas que hacen parte del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca.

Prepuestado establecido para la práctica profesional:

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>UNICAUCA</b>	<b>PROPIO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>PERSONAL</b>			
Practicante		<b>\$3'080.000</b>	<b>\$3'080.000</b>
Asesores Académicos	<b>\$2'200.000</b>		<b>\$2'200.000</b>
<b>EQUIPOS</b>			
<b>Computador</b>	<b>\$300.000</b>		<b>\$300.000</b>
<b>Memoria USB</b>		<b>\$30.000</b>	<b>\$30.000</b>
<b>MATERIALES</b>			
<b>Papelería</b>	<b>\$60.000</b>		<b>\$60.000</b>
<b>SERVICIOS TECNICOS</b>			
<b>Comunicaciones (Internet, llamadas)</b>	<b>\$150.000</b>		<b>\$150.000</b>
<b>Impresiones</b>	<b>\$150.000</b>		<b>\$150.000</b>
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2'860.000,00</b>	<b>\$ 3'110.000,00</b>	<b>\$ 5'970.000,00</b>

#### **4.3.5 Equipo del proyecto**

El equipo de trabajo para la realización del proyecto estuvo constituido por los siguientes integrantes:

##### **Mg. Guido Herney Campo.**

Él docente es el codirector del proyecto, su función consistió en dirigir el equipo de trabajo con el fin de alcanzar los objetivos del proyecto. Planifico la estructuración del estudio de caso, dividiéndolo en 5 capítulos, estableciendo el tema a desarrollar en cada uno de ellos.

Fue quien impulso el avance del proyecto mediante la toma de decisiones tendientes a la consecución del objetivo que fue el documento final que se presenta en el capítulo de anexos.

##### **Mg. Héctor Alejandro Sánchez.**

Él docente codirector del proyecto, su función consistió en ser ser la cara visible del proyecto de responsabilidad empresarial, realizando junto al otro codirector la planificación del proyecto, realizando labores de seguimiento y control del mismo, revisando y evaluando los resultados que tuvo la investigación.

##### **Carlos Fernando Guerrero, Alexis Nieto y María del Mar Pérez.**

Este grupo de trabajo de la investigación se encargó de indagar la realidad del contexto del enclave industrial del norte del Cauca, actuando en sinergia para la consecución de los logros propuestos cada semana por el investigador Guido Campo, recogiendo la mayor cantidad de información posible con el fin de plasmarlo en la investigación con el sentido, redacción y fin que busca el estudio.

## **5. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

En el desarrollo de la práctica profesional se obtuvo experiencia que enriquece los conocimientos adquiridos en las aulas de la Universidad. El contexto/entorno organizacional interno y externo es muy complejo, dinámico y cambiante, implica muchas responsabilidades, y operar en él, enseña a estar en un ambiente de trabajo colectivo que hace anteponer los intereses del grupo a los personales, valorando y aceptando los buenos aportes de los demás, y a su vez, potencia la capacidad para expresar opiniones propias con la fundamentación requerida.

### **5.1 Apoyo en el diseño de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca.**

Se brindó apoyo en el diseño de un estudio de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del norte del Cauca, dicho apoyo consistió en una exhaustiva investigación sobre los temas relacionados, como por ejemplo: negocios inclusivos, valor compartido, valor extraordinario, clusters y responsabilidad social empresarial. El estudio se dividió en 5 capítulos que permiten tener una idea clara de qué es una organización socialmente compartida, finalmente, se apoyó en la elaboración de una encuesta que es el instrumento que se va a utilizar en la recolección de datos para la segunda parte del proyecto.

El apoyo al proyecto de investigación titulado “Organizaciones Socialmente Compartidas” se inició desde la primera semana de la práctica, se hicieron reuniones periódicas cada 8 días, esto con el fin de recibir instrucciones sobre los temas a investigar, las cuales permitían que en la siguiente reunión el equipo de trabajo recopilara toda la información investigada, analizara los puntos críticos y la consolidara en un solo documento.

A continuación se presentará un breve resumen de cada uno de los capítulos del trabajo realizado en la práctica profesional y en el capítulo de anexos se presenta el documento

completo. (VER ANEXO 1). Cabe aclarar que la elaboración de cada uno de los capítulos hechos fueron cronológicamente elaborados durante el transcurso de la práctica profesional empezando por el capítulo 1 hasta llegar al capítulo 5.

## **CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA**

El objetivo del primer capítulo fue elaborar la contextualización teórica de los Negocios Inclusivos y la Responsabilidad Social Empresarial. Para ello se realizó la revisión de las teorías que cimentan la investigación, esto con el fin de construir el marco de referencia que servirá como soporte teórico para la misma. Los principales conceptos que se revisaron fueron, a saber:

- Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, beneficios, evolución histórica, justificación y casos Colombianos
- Pobreza extrema
- Desigualdad

## **CAPÍTULO II: CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

En este capítulo se buscó dejar establecido el concepto de los negocios inclusivos y explicar las ventajas y desventajas, al igual que los beneficios de este tipo de negocios. Para resumir lo que se hizo en este capítulo, se brindará una breve conceptualización sobre los negocios inclusivos y se nombrarán los temas desarrollados en este capítulo.

### **Negocios inclusivos**

Los Negocios Inclusivos son iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida. Un Negocio Inclusivo se establece a través de la relación entre una empresa —empresa

«ancla»— y uno o más emprendedores o grupo de consumidores locales y busca maximizar tanto el valor social como el valor económico. Es aquí en donde este concepto se diferencia de otros esfuerzos, válidos e importantes como los esquemas de filantropía, que actúan en áreas ajenas a la actividad principal del negocio y no necesariamente buscan generar un retorno financiero o contar con esquemas de sostenibilidad económica en el tiempo.

La empresa incorpora a las personas de escasos recursos para convertirlos en socios empresariales, proveedores de materia prima, proveedores de servicios, distribuidores, o consumidores cuando la empresa pone en el mercado productos y servicios que satisfacen las necesidades de las personas de bajos ingresos en condiciones accesibles a ellas.



Fuente: <http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>  
<http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>

La participación conjunta de diferentes actores cada uno aportando desde su competencia y conocimiento es importante para la puesta en marcha y el escalamiento de los Negocios Inclusivos. La empresa privada, el gobierno, la academia, entidades multilaterales y la sociedad civil juegan un papel importante en las diferentes fases de planeación, implementación y medición de un Negocio Inclusivos.



Fuente:<http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>  
<http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>

Es de resaltar que, un Negocio Inclusivo es una estrategia empresarial para reducir la pobreza siempre y cuando el proyecto se caracterice por presentar garantías de sostenibilidad (Crecimiento Económico, Progreso Social y Balance Ecológico) en el tiempo. Su aplicación implica la construcción de una relación de confianza entre las partes, a partir de una colaboración activa y equitativa. Tenemos como objetivo la sensibilización de agentes económicos, públicos y privados, sobre Negocios Inclusivos como una alternativa sostenible para la reducción de la pobreza, así como la identificación y desarrollo de oportunidades de dichos negocios.



Fuente:<http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>  
<http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>

Ahora bien, es de mencionar que además del concepto sobre negocios inclusivos se abordaron otros temas relevantes en la investigación, estos son:

- Tipos de negocios inclusivos
- Beneficios de los negocios inclusivos
- Creación de valor Compartido
- ¿Qué es Valor Compartido?
- ¿Cómo se diferencia el valor compartido de la responsabilidad social empresarial?

### **CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN DE CASOS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS:**

El apoyo en este capítulo consistió en recabar información para dar a conocer las experiencias que diversas organizaciones en el ámbito internacional, América Latina y Colombia han tenido en la aplicación de los Negocios Inclusivos.

#### **Negocios inclusivos en el contexto global**

Se realizó una identificación de casos de negocios inclusivos que se han desarrollado en el mundo y que servirán como marco de referencia para conocer la forma en que este concepto se está aplicando para mejorar las condiciones de vida de diversas comunidades en el mundo. Los casos de Negocios Inclusivos que se presentan a continuación se organizan de acuerdo a la forma en que las comunidades participan en la cadena de valor de las organizaciones:

- Como proveedores: El negocio inclusivo se provee de productos o insumos de pequeños empresarios de forma sostenible y los ayuda a ser rentables.
- Como distribuidores: El negocio inclusivo tiene una red de distribuidores independientes quienes a través de la venta del producto se benefician.
- Como clientes o consumidores: El negocio inclusivo ofrece productos o servicios accesibles a la gente de escasos recursos para satisfacer sus necesidades.

Organización	País o Región	Negocios Inclusivos con Proveedores	Negocios Inclusivos con Distribuidores	Negocios Inclusivos con Clientes o Consumidores
Votorantim Celulose e Papel (VCP)	Brasil	✓		
Grameen Bank y Groupe Danone	Bangladesh	✓		
Honey Care	África del Este, Kenia	✓		
SC Johnson	Kenia	✓		
Delta Café	Portugal-Timor Oriental	✓		
Richards Bay Minerals/Rio Tinto	Norte de KwaZulu-Natal, Sudáfrica	✓		
HINDUSTAN LEVER LIMITED	India		✓	
Coca-Cola	Sur de África		✓	
Philips	India			✓

Fuente: elaboración propia del estudio

## **Negocios inclusivos en el contexto Latinoamericano**

A continuación se identifican los casos más destacados de Negocios Inclusivos en América Latina, de acuerdo con su caracterización por la incorporación de actores a pequeña escala en calidad de proveedores, distribuidores, plataformas para Negocios Inclusivos y consumidores. Ocho de estos casos han sido impulsados y facilitados por la Alianza SNV-WBCSD, los otros tres casos llevados a cabo fuera de la Alianza sirven para subrayar el gran potencial e impacto que pueden tener los Negocios Inclusivos<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> En 2006 el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) y la organización para el desarrollo holandesa SNV, crearon la Alianza para los Negocios Inclusivos, con el fin de contribuir a reducir la pobreza mediante iniciativas comercialmente viables lideradas por el sector privado. Las contrapartes de la Alianza son las empresas que forman parte de las organizaciones nacionales pertenecientes a la Red Regional del WBCSD.

Organización	País	Negocios inclusivos con proveedores	Negocios inclusivos con distribuidores	Plataformas para negocios inclusivos	Negocios Inclusivos con consumidores	Mercado	Casos fuera del marco de alianza SNV-WBCSD
CISA	Nicaragua	✓				Agronegocio	
Delizia	Bolivia	✓				Agronegocio	
PRONACA	Ecuador	✓				Agronegocio	
Dinant	Honduras	✓				Agronegocio	
Dole	Perú	✓				Agronegocio	
Nestlé	Perú		✓			Nutrición/Distribución	
E-Connecting	Bolivia			✓		Plataforma digital para integrar NI	
Feria a la Inversa	Bolivia			✓		Feria de negocios	
Promigas	Colombia				✓	Microcrédito	✓
Gas natural BAN	Argentina				✓	Gasificación de hogar	✓
SODIMAC	Chile				✓	Asistencia técnica a aliados	✓

Fuente: Negocios Inclusivos: Creando valor en América Latina Inclusión Alianzas. ISBN: 978-958-44-7346-2. Publicación a nombre de WBCSD y SNV. Página

## **Negocios inclusivos en el contexto colombiano**

El concepto de Negocios Inclusivos en Colombia es nuevo y promovido por el CECODES (Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible), institución que funge como el capítulo colombiano del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, WBCSD.

En Colombia el CECODES está conformado por un grupo de empresas convencidas de que el desarrollo sostenible es una opción para lograr una mayor rentabilidad, mejorar la calidad de vida de las personas y utilizar racionalmente los recursos naturales. Sus asociados son empresas de las áreas más importantes de la economía colombiana: minería, agroindustria, energía, forestal, manufacturera, construcción y financiera.

CECODES orienta a las empresas para que desarrollen y pongan en marcha prácticas que les permita mejorar continuamente y lograr un equilibrio entre sus objetivos económicos, sociales y ambientales, en armonía con el desarrollo sostenible de la sociedad colombiana.

De igual forma, ésta institución también colabora con el Gobierno nacional y las autoridades regionales y locales en la elaboración de políticas y normas que promuevan el desarrollo sostenible en Colombia.

Como antecedentes de Negocios Inclusivos, tenemos las iniciativas llevadas por las siguientes organizaciones: Natura Colombia, Indupalma, Alpina, Compañía Nacional de Chocolates, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Casa Luker, Promigas, Pavco y Bancolombia.

Las iniciativas fueron organizadas de acuerdo con la modalidad de NI que representan. De esta manera Natura muestra la forma de involucrar a poblaciones de bajos ingresos como distribuidoras; Indupalma, Alpina, Nacional de Chocolates, Federación Nacional de Cafeteros y Casa Luker ilustran diversos esquemas para involucrar a esta población como proveedora de sus principales líneas de negocio; y finalmente Promigas, Pavco y

Bancolombia se orientan al desarrollo de productos y servicios para poblaciones de bajos ingresos, quienes en estos casos son incorporadas en la cadena de valor como clientes.

Estas iniciativas, aunque, difieren en tiempo, enfoque, lugar geográfico, población involucrada, entre otros, tienen un impacto importante en la sociedad colombiana.

En total, alrededor de 300.000 familias hacen parte de estas iniciativas y perciben los beneficios descritos en cada uno de los casos documentados. Las empresas, junto con sus aliados gubernamentales, cooperantes internacionales y entidades financieras han invertido casi US\$ 70 millones en el desarrollo de sus Negocios Inclusivos. A continuación se presenta un cuadro con la identificación de los casos de negocios inclusivos más destacados en Colombia.

Organización	Negocios inclusivos con proveedores	Negocios inclusivos con distribuidores	Negocios Inclusivos con consumidores
Indupalma	✓		
Alpina	✓		
Compañía Nacional de Chocolates	✓		
Federación Nacional de Cafeteros	✓		
Casa Luker	✓		
Natura		✓	
Pavco			✓
Bancolombia			✓
Promigas			✓

Fuente: Negocios Inclusivos: Creando valor en América Latina Inclusión Alianzas. ISBN: 978-958-44-7346-2. Publicación a nombre de WBCSD y SNV. Página

## **CAPITULO IV: CONTEXTUALIZACIÓN DEL ENCLAVE INDUSTRIAL DEL NORTE DEL CAUCA**

En este capítulo se apoyó mediante la búsqueda de información acerca de la ley Páez, regulación de vital importancia en el establecimiento de empresas del norte del Cauca. De igual forma, se analizaron los efectos positivos que ha tenido esta ley en todo el Departamento.

## **CAPITULO V: DISEÑO DEL INSTRUMENTO PARA LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO DE CASO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS EN EL ENCLAVE INDUSTRIAL DEL NORTE DEL CAUCA**

Para tener la información completa, se debe recurrir a los principales actores de los negocios inclusivos en el Cauca, por lo tanto, se utilizó un tipo de investigación descriptiva, específicamente una encuesta propuesta por el codirector del estudio Guido Campo quien tiene un amplio conocimiento en investigación argumentando que éste instrumento facilita la recolección de la información y su posterior análisis para determinar el modelo más útil en la creación de negocios inclusivos.

Culminada la etapa de investigación el equipo de trabajo encabezado por el magister Guido Campo decidió dividir el cuestionario en tres partes, cada una de dichas partes se enfoca en una temática diferente y permite conocer a fondo la iniciativa de negocio inclusivo que se pretende analizar.

Los codirectores del grupo de trabajo le pidieron a Carlos Guerrero y Alexis Nieto que propusieran las posibles preguntas para el cuestionario, por tal razón los estudiantes en mención generaron un banco de preguntas que posteriormente fueron objeto de estudio por parte del equipo de la investigación para seleccionar aquellas que permitirían generar una encuesta bien estructurada y acorde con lo que se quiere indagar en el proyecto.

Después de llevar a cabo el proceso de selección de las preguntas y definir en cuál de los tres grupos o tipos de preguntas que tiene la encuesta iban a estar, se procedió a adecuarlas para que fueran entendibles al público, pues algunas contenían un léxico muy especializado por lo que la encuesta se podría tornar compleja; al tener las preguntas rectificadas se contó con la aprobación de todo el grupo de investigación.

El resultado obtenido fue el documento del cuestionario, el cual en la primera parte contiene las preguntas “Tipo 1” que buscan recopilar información sobre las innovaciones, los desafíos y las oportunidades que han brindado los negocios inclusivos en la empresa que lo aplica. La segunda parte contiene las preguntas “Tipo 2” que buscan definir la adaptación y aplicación del negocio inclusivo a mayor escala. La tercera parte se presentan las preguntas “Tipo 3” que buscan definir el modelo de negocios y de desarrollo. Ver ANEXO 2.

## **5.2. Apoyo en el proceso de problematización del proyecto “Economía Humana”.**

El proyecto sobre “Economía Humana” al cual se le otorgó apoyo, busca fortalecer los conocimientos que tenemos acerca de temas como Economía Humana y Negocios inclusivos, ello con el fin de que la comunidad estudiantil de la Universidad del Cauca se concientice de la importancia que tienen estas temáticas para la búsqueda de progreso y desarrollo de cada región donde se aplican.

Éste tema no es muy conocido por la comunidad estudiantil, por tal razón mediante la práctica profesional desarrollada, se realizó una extensa búsqueda bibliográfica que permitiera contextualizar teóricamente el tema de la economía humana, a fin de brindar el apoyo necesario con los conocimientos requeridos. De igual forma, se apoyó el proyecto mediante la programación para la difusión de información, a través de conferencias dirigidas a los estudiantes para que conozcan el tema y se interesen en el proyecto.

El magister Héctor Alejandro Sánchez profesor de planta y actual jefe la división de articulación con el entorno y centro de liderazgo de la Universidad del Cauca le pidió al practicante que dejara planteado un conjunto de evento de conferencias en el que se trataran

los temas economía humana y negocios inclusivos. Por tal razón, mediante la práctica empresarial se dejó programado para el mes de octubre de 2014, una serie de conferencias y ponencias que traten los temas mencionados con el fin de:

- Impulsar y fortalecer el trabajo productivo, la cultura de la solidaridad que creará conciencia y podrá posicionar el modelo de una economía humana y solidaria en la región.
- Educar y capacitar para construir el modelo económico con solidaridad.
- Potenciar la fuerza de la unión y del trabajo mancomunado en la construcción del tejido social mediante el impulso de la cultura de la solidaridad.
- Concientizar sobre nuestra identidad como factor generador de confianza mutua, para rescatar y reivindicar el llamado capital social como agente constructor de la democracia participativa.
- Busca generar puestos de trabajo en condiciones dignas, colocando el dinero como medio y no como fin.

A continuación se presenta un breve resumen sobre los resultados que se obtuvieron mediante el apoyo al proyecto “Economía Humana”, la información en extenso se encuentra en el ANEXO 3.

## **JUSTIFICACION DE LA ECONOMÍA HUMANA**

Las organizaciones en Colombia deberían preocuparse cada día más por practicar la economía humana o también llamada solidaria, toda vez que estos discursos/prácticas permiten ubicar al dinero como medio y no como fin y le devuelve al trabajo su espíritu de servicio dignificador del ser humano, todo lo cual es una necesidad latente para nuestros territorios en tanto que las organizaciones alrededor del mundo que han practicado éste tipo de economía, han realizado múltiples acuerdos y pactos que favorezcan modelos de desarrollo sustentables que van muy de la mano con la visión integral de los Derechos Humanos, ya que implica una economía al servicio de las personas.

Los actores que participan en este tipo de organizaciones, están convencidos que los problemas que afrontamos en Colombia, de tipo social, ambiental, humano y económico, no pueden ser resueltos por algunos sectores de manera aislada, por lo que es pertinente, sumarse a los esfuerzos del proceso de esta corriente “humana” en tanto que es una iniciativa plural, diversa e incluyente y no partidista, con el fin de buscar consensos que permitan trabajar en la superación de estos retos.

### **OBJETIVO GENERAL DE LAS CONFERENCIAS PROGRAMADAS**

Investigar los proyectos de economía humana y negocios inclusivos que actualmente se desarrollan en el departamento del Cauca, ello a fin de aprender de tales prácticas para fomentarlas en mayor medida en la región en busca de mejorar los índices de pobreza y de la calidad de vida de las comunidades del departamento.

### **ACTIVIDADES PLANTEADAS PARA LA REALIZACIÓN DE LAS CONFERENCIAS**

- Convocatoria y selección de participantes que se quiere asistan a las conferencias
- Elaboración de propuesta temática que abarque economía humana y negocios inclusivos.
- Conformar el comité organizador del evento.
- Gestión de recursos
- Formación de alianzas
- Elaboración de agenda y mesas de trabajo
- Organizar cronograma
- Elaboración de convenios y materiales (folletos, afiches, pendones, pasacalles etc.)
- Desarrollo del evento
- Elaboración de materiales s(cartillas ,Videos)
- Entrega de memorias o relatorías del evento
- Evaluación

### **5.3. Posicionamiento del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca**

Mediante el proyecto de práctica profesional, también se apoyó en la administración de la etapa dinámica o de ejecución de dos tácticas que se tenían proyectadas para mejorar el posicionamiento del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca.

El Centro de Liderazgo es una dependencia relativamente nueva en la Universidad del Cauca, por esta razón, es necesario e indispensable dar a conocer las actividades que realiza, con el fin de que la comunidad educativa aproveche todas las oportunidades que brinda dicho Centro; en esta práctica puntualmente se trabajó en 3 aspectos buscando cumplir a cabalidad con este objetivo.

Lo primero en lo que se trabajó fue en mejorar varios puntos de la página de Facebook del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca, con el fin de aumentar la cantidad de seguidores de la página.

El tener más seguidores es muy importante, ya que esto es un indicador de que las personas están interesadas en los temas y las actividades que maneja el Centro de Liderazgo, lo que se hizo fue volver la página más dinámica y a la vez darle un poco más de creatividad a las publicaciones sin dejar de lado el fin de la misma, siendo ésta de carácter académico.

El practicante se dio cuenta que aunque las publicaciones que tenía la página del centro de liderazgo eran académicamente muy importante carecían de didáctica y no eran atractivos para los usuarios, por esta razón al comenzar la labor se cambiaron las publicaciones con el fin de que más personas se vincularan a la página recibiendo información productiva y didáctica al tiempo. Seguido de los cambios mencionados el centro de liderazgo encabezado por el magister Héctor Alejandro Sánchez decidió cambiar la imagen del centro de liderazgo generando una mayor aceptación ya que el diseño es mucho más fresco y contemporáneo a nuestra realidad. Finalmente se realizó un seguimiento diario de la página en relación a inquietudes que realizaban los usuarios y también en la constante búsqueda de

artículos a publicar que sean de buen provecho para los internautas, todo esto conlleva a que el número de seguidores aumentara.

Los cambios que se realizaron en la página de Facebook fueron:

- No utilizar solo texto, también es muy importante apoyarse de videos, fotos y enlaces a páginas de interés. (VER ANEXO 4)
- Publicar constantemente, esto con el fin de que los seguidores sigan interesados en la página.
- Publicar manualmente sin utilizar herramientas para publicar simultáneamente.
- Contestar en un plazo máximo de 6 horas, en caso de que los seguidores presentaran sus inquietudes por éste medio.
- Tener en cuenta que los jueves y viernes son los días de mayor “engagement”<sup>7</sup> (un 18% más que el resto de los días).

Al realizar estos cambios se observó un aumento considerable en los seguidores, pasando de 18 a 189 seguidores hasta la fecha y con tendencia a la alza.

Por otra parte, el equipo de trabajo del Centro de Liderazgo es consciente de la importancia del contenido audiovisual, sabe que éste ayuda a transmitir de forma más sencilla y directa el mensaje, y ayuda a captar la atención de muchas personas. Teniendo en cuenta los aspectos mencionados anteriormente, se decidió hacer un video promocional, donde se da a conocer qué es el Centro de Liderazgo y los principios más importantes de esta dependencia.

Los pasos que se siguieron para la realización de este video fueron:

- Se dedicó tiempo analizando el mensaje que se quería transmitir.

---

<sup>7</sup> El engagement es el grado en el que un consumidor interactúa con tu marca. Esto se basa en crear cierta fidelidad y motivación para que nuestros usuarios defiendan y se sientan parte de la marca, y de esta manera nos refieran nuevos usuarios. Tener usuarios engaged con tu marca es algo invaluable, ya que al pasar del tiempo se convertirán en evangelizadores de la marca. El éxito de tu negocio depende de los usuarios recurrentes

- Uno de los aspectos más importantes es la duración del videoclip, porque cuando se incluye demasiada información se satura al espectador y como consecuencia, éste pierde el interés en el video, por esta razón, se realizó un videoclip de un minuto de duración.
- Se definió el tipo de video institucional que se quería hacer, tomando la decisión de hacer un video explicativo testimonial.
- Se contó con el apoyo de la monitora de comunicaciones de la División de Articulación con el Entorno, recibiendo una asesoría constante y acertada.
- El equipo de trabajo realizó el guion del video, resumiendo los conceptos que se querían transmitir con frases cortas pero contundentes.
- El video fue grabado en una buena calidad.
- Se grabó el video en las afueras del museo de historia natural y en el Rincón Payanés.
- Se realizó la post-producción, obteniendo como resultado un producto de muy buena calidad.
- Se realizó la gestión necesaria para la transmisión del video y se espera que salga en el canal nacional Zoom. (VER ANEXO 5)

Ahora bien, nadie discute que la Radio es el medio de comunicación más personal que existe, la naturaleza tan especial de la Radio hace que posea un perfil de difusión, particularmente íntima de tú a tú, que no tienen los otros medios y que es uno de los principales ingredientes de su connotación mágica como medio de comunicación, por eso se decidió hacer una cuña radial como apoyo a las herramientas utilizadas en pro del posicionamiento del Centro de Liderazgo, la cuña radial va a ser transmitida en la radio 104.1 FM Unicauca Estéreo, esperando que tenga mucha aceptación y buenos resultados concernientes a recordación de marca.

Básicamente se realizaron 7 cuñas radiales, en las cuales se dan a conocer las actividades del Centro de Liderazgo, de una forma dinámica y de fácil recordación (VER ANEXO 6). Para desarrollar este proceso primero se planeó el contenido y la cantidad de las cuñas radiales. La comunicadora María Alejandra Medina y el practicante Carlos Fernando

Guerrero definieron que se iban a hacer seis cuñas radiales muy cortas en la que se divulguen los principios que tiene el centro de liderazgo de la Universidad del Cauca con el fin de generar recordación de marca y dar una idea de lo que es en esencia esta dependencia, luego se definieron las posibles frases que podían ir en cada una de las cuñas, finalmente se seleccionaron y se modificaron con el fin de transmitir el mensaje que el equipo de trabajo desea. Cabe aclarar que las cuñas radiales no se han grabado puesto que se está buscando una voz acorde con el estilo fresco y dinámico que el centro de liderazgo maneja.

#### **5.4. Escuela de formación política.**

Comprendiendo que la Escuela de Formación Política es un proyecto muy importante a futuro debido a la trascendencia de la temática que se pretende desarrollar, se escogió como un objetivo específico de la práctica profesional, no obstante, se tuvo que dejar de lado debido a la dinámica y la cantidad de proyectos que llegan al Centro de Liderazgo, otro inconveniente para el desarrollo de éste objetivo fue que los Administradores de Empresas no dominan completamente el tema político, por tal motivo, se hace necesaria la ayuda de personas expertas y no ha sido fácil encontrar a alguien que quiera colaborar en esta iniciativa.

Por lo anterior, se le dio prioridad a nuevos proyectos que llegaron al Centro de Liderazgo, como lo fue el diplomado en planeación estratégica en convenio Cámara de comercio del Cauca-Universidad del Cauca.

#### **5.5. Diplomado en planeación estratégica**

El diplomado en planeación estratégica se efectuó en el marco del convenio entre la Universidad del Cauca y la Cámara de comercio del Cauca, dicho convenio fue firmado gracias a la iniciativa del director del Centro de Liderazgo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se brindó apoyo en la parte administrativa del diplomado, la importancia de la labor brindada consistió en realizar y diligenciar los documentos que hicieron posible el desarrollo del mismo, entre estos los siguientes:

- Propuesta académica
- Presupuesto en formato Lumen
- Minuta del convenio
- Certificado de conveniencia y oportunidad.
- Pedir el certificado de existencia y representación legal de la Cámara de Comercio.
- Solicitar la certificación de paz y salvo de la universidad por el pago de seguridad social y parafiscales.
- Solicitar la certificación bancaria de la cuenta que se inscribió en el formato de proveedores entregado a la Cámara (Banco Popular, cuenta corriente No. 110290032077)

Para la elaboración de la propuesta temática y la presentación del diplomado, se hizo necesaria una búsqueda bibliográfica que permitiera afianzar los conocimientos adquiridos en las aulas de clase con respecto al tema y con esto se obtuvo como resultado una presentación clara del diplomado y un desarrollo temático acorde con las necesidades presentadas por la Cámara de Comercio.

De igual forma, se apoyó en las tareas logísticas para la realización del diplomado, como por ejemplo, la entrega de las carpetas a cada uno de los estudiantes y en la logística en cuanto a los refrigerios del mismo.

En el capítulo denominado anexos se presentará evidencia de todos los elementos mencionados. (VER ANEXO 7)

## **5.6. Proyecto ASOVES**

Finalmente, hizo parte del proyecto de práctica profesional el apoyo al “proyecto ASOVES”, mediante el cual, se realizó un acercamiento con la Asociación de Vendedores de la Esmeralda, ASOVES, con el fin de brindarles asesoramiento para la creación de un centro comercial en la ciudad de Popayán, ello con el fin de que este grupo de vendedores ambulantes se formalice y pueda progresar.

Para el cumplimiento de este objetivo, se llevaron a cabo 2 reuniones en las que los asociados de ASOVES presentaron las ideas que tenían, con dichos datos se recurrió a la alcaldía del municipio de Popayán para pedir información sobre los formatos necesarios para la presentación de un proyecto de éste tipo, una vez se tuvo claro el conducto regular a seguir, se procedió a la búsqueda de la información necesaria para la elaboración del proyecto, de igual forma, se buscó asesoría para la elaboración del presupuesto. Como resultado del proceso, se obtuvo el “proyecto para la creación de un nuevo Centro Comercial en la ciudad de Popayán”. Las características de proyecto, así como el informe en extenso, se presentan en el capítulo de los anexos (VER ANEXO 8).

## **6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS OBJETO DE SISTEMATIZACIÓN**

### **Lecciones Aprendidas**

#### **Fortalezas**

La metodología utilizada para el estudio “Organizaciones Socialmente Compartidas” resultó ser muy eficiente para la obtención del documento de investigación, debido a que al asignar un tema específico a cada integrante del equipo, permitió realizar la investigación en menor tiempo, así mismo, la disposición de los integrantes del proyecto de investigación fue la mejor, se percibió compromiso para sacar adelante el trabajo, por ejemplo, el estricto cumplimiento a las citas de trabajo programadas, la responsabilidad de cada investigador para presentar resultados de cada una de las partes que le correspondía investigar y la profundización en el tema. Por otra parte, el trabajo en equipo o trabajo colaborativo, fue un aspecto fundamental para que se fijara un mismo rumbo y así lograr la sinergia del mismo.

De igual manera, el asesoramiento constante de los investigadores Guido Campo y Héctor Sánchez fue fundamental para no desviarse de la línea de la investigación; esto permitió tener claro el eje central y permitió encontrar resultados concretos que dieran avances a la investigación. Un punto fundamental en el estudio fue el amplio conocimiento de los coinvestigadores en los temas de negocios inclusivos y responsabilidad social, lo que permitió que ellos resolvieran las dudas se tuvieron en el transcurso del estudio.

Finalmente, se puede decir que el estudio busca beneficiar a muchas personas, principalmente a quienes residen en el norte del departamento, porque es la zona donde están los mayores índices de pobreza y paradójicamente la mayor cantidad de empresas del Cauca están ubicadas en la zona norte.

### **Aspectos por mejorar**

Uno de los más grandes problemas que se presentaron, fue la poca información de las empresas que practican la responsabilidad social en el Norte del Cauca, puesto que, en internet no se encuentran fuentes confiables y las pocas personas que poseen dicha información no tienen el tiempo o la disponibilidad para colaborar en la investigación. Por otra parte las empresas del Norte del Cauca son muy cautelosas con su información y la mantienen como secreto industrial.

La falta de recursos fue un impedimento para culminar con la investigación, puesto que se requería viajar a cada una de las empresas para recabar información, pero la escasez de recursos no permitió que el grupo de trabajo se desplazara a la zona en la que se realizó el estudio, se sugiere para continuar con la investigación que se busque gestionar con mucha persistencia los fondos que requiera el estudio.

Finalmente, se puede decir que el tiempo es un aspecto crucial para este tipo de prácticas, pues entre mayor sea el tiempo para realizar la investigación, los procesos se pueden hacer con un mayor grado de profundidad, esto se puede corregir al fijar los tiempos que se le dan a cada practicante para contribuir en el estudio.

Con respecto al aprendizaje que se obtuvo de la experiencia, se puede resaltar que en éste tipo de prácticas profesionales es importante contar con la asesoría de las personas idóneas, ya que esto facilita el trabajo y permite alcanzar los objetivos planteados, además, ésta práctica permitió afianzar conocimientos que no se profundizaron en las aulas de clase, ya sea por el tiempo o porque no hacían parte del pensum, como por ejemplo, los negocios inclusivos, la responsabilidad social, la economía humana y el valor compartido, entre otros; también brindó la posibilidad de trabajar en equipo, lo cual es un elemento importante en las organizaciones de hoy.

Finalmente, es importante resaltar los siguientes puntos como cruciales para continuar con la investigación sobre “Organizaciones socialmente compartidas”

- Identificar los casos de estudio.
- Encontrar los elementos comunes.
- Buscar experiencias que se puedan rescatar y proponer un modelo que se pueda aplicar de manera masiva por parte de las empresas del norte del Cauca.
- Ser propositivos con las empresas.

## **7. EVALUACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS OBJETO DE SISTEMATIZACIÓN**

El tema de responsabilidad social en el sector industrial del Norte del Cauca es un tema difícil de manejar dadas las condiciones del conflicto armado que vivencia la región, además de los problemas existentes entre de las comunidades afrodecendientes e indígenas y con el sector industrial por el tema de la propiedad de la tierra. No obstante a pesar de dicho conflicto, la parte norte del departamento del Cauca es una zona industrial con mucho potencial y se ha querido hacer el estudio en esta zona.

Negocios Inclusivos es un tema de punta, aunque han surgido otros conceptos como el valor compartido, por tal razón los industriales de la región han optado por implantar en sus empresas el concepto de negocios inclusivos con las comunidades más desfavorecidas aledañas a la empresa. En términos generales esta ha sido una estrategia que tiene como fin bajar los niveles de inconformismo y presión que hay sobre las empresas beneficiadas de la ley Páez.

Las empresas se trasladaron al norte del cauca en el marco de la ley Páez, porque quienes llegaran a esta zona, tendrían muchos beneficios fiscales y parafiscales, esto con el fin de incrementar el empleo para los Caucaños, éstas empresas se dieron cuenta que la gente de esa zona no estaba preparada para asumir empleos de tipo gerencial, solo para empleos de bajo grado de preparación como el de los operarios, por este motivo, los más beneficiados fueron los habitantes del departamento del Valle quienes tuvieron acceso a empleos en todos los niveles de la organización; la comunidad quedó muy disgustada porque la presencia de las empresas no se justificaba, pues el impacto de ellas no era el esperado y no se estaba generando desarrollo.

Las empresas tratan de montar estrategias que permitan involucrar a la comunidad para bajar el nivel de inconformidad con ellas, que se están beneficiando con una serie de descuentos en los impuestos.

Ahora bien, es de mencionar que como lecciones aprendidas, en el desarrollo de la práctica profesional se encuentran: la generación de nuevos conocimientos, por ser esta un área novedosa para el estudiante. Al desarrollar proyectos como el estudio de caso, se adquieren muchas responsabilidades, pero a la vez es muy gratificante para el practicante porque está haciendo algo que es muy importante para la organización.

Con relación al apoyo en el diseño de estudios de caso para conocer y analizar las experiencias de negocios inclusivos en las empresas del enclave industrial del Norte del Cauca, se logró el objetivo de diseñar el estudio de caso, gracias al compromiso por parte del equipo de trabajo y la colaboración mutua entre las personas que hacían parte del proyecto de investigación. Como resultado se tiene un documento muy completo, en el que se evidencia toda la investigación realizada.

Afortunadamente contamos con muchos aspectos que facilitaron la realización del estudio como el constante asesoramiento de los investigadores Guido Campo y Héctor Sánchez, además de su pro actividad al realizar la investigación, esto generó que hubiera sinergia en el equipo de trabajo y se lograra trabajar en un ambiente ameno y ágil.

En contraste, uno de los mayores inconvenientes que se encontraron en la realización de esta práctica fue la falta de recursos económicos, por esta razón, no se pudieron realizar algunos viajes que se tenían planeados para el proyecto de negocios inclusivos; otro factor a tener en cuenta es el tiempo de duración de la práctica, se ha reducido de tal manera que obliga al estudiante a trabajar bajo presión y en algunos casos no permite realizar una investigación profunda, que sería un estado ideal para lograr mejores resultados y no solamente documentos que después no se puedan aprovechar.

## 8. CONCLUSIONES

En primera instancia es importante resaltar que con el desarrollo de la práctica profesional objeto de la presente sistematización se alcanzaron los siguientes resultados en relación a los objetivos específicos planteados:

- Se cumplió el objetivo de apoyar en la administración de la etapa dinámica o de ejecución de dos tácticas que se tenía proyectado utilizar para mejorar el posicionamiento del Centro de Liderazgo de la Universidad del Cauca sede Popayán y Santander de Quilichao. El mencionado objetivo fue cumplido a cabalidad en la práctica profesional, ya que se aumentó el número de seguidores de Facebook; esto se logró a través de las tácticas mencionadas en el capítulo 8 y se tiene como producto el video promocional del Centro de Liderazgo, además de una cuña radial.
- Para el proyecto Economía Humana se dejó planteado una serie de conferencias para el mes de octubre, con el fin de fortalecer los conocimientos que se tienen acerca de temas como Economía Humana y Negocios inclusivos, para que la comunidad se concientice de la importancia que tienen estas corrientes administrativas en la búsqueda del progreso para la región, impulsando y fortaleciendo el trabajo productivo, fomentando la cultura de la solidaridad que creará conciencia y podrá posicionar el modelo de una economía humana y solidaria en la región.
- Se logró el objetivo de diseñar el estudio de caso para el proyecto de investigación titulado “Organizaciones Socialmente Compartidas”, gracias al compromiso por parte del equipo de trabajo y la colaboración mutua entre las personas que hacían parte del proyecto de investigación.
- El proyecto de la Escuela de Formación Política se tuvo que dejar de lado debido a la dinámica y la cantidad de proyectos que llegan a la dependencia; otro inconveniente para el desarrollo de éste objetivo es que los Administradores de Empresas no dominan completamente el tema político, por tal motivo, se hace necesaria la ayuda de personas expertas y no ha sido fácil encontrar a alguien que quiera colaborar en esta iniciativa., por

estas razones, se dio paso a proyectos de mayor urgencia como el diplomado en planeación estratégica en convenio entre la Cámara de Comercio y la Universidad del Cauca, en el que se diligenciaron diligenció los documentos que hicieron posible que este diplomado se efectuara. El diplomado actualmente se está realizando.

- Se brindó asesoramiento para creación de un Centro Comercial en la ciudad de Popayán para los asociados a ASOVES con el fin de que estos vendedores ambulantes puedan formalizarse.

Ahora bien, es de mencionar que como lecciones aprendidas en el desarrollo de la práctica profesional se encuentran:

- Las excelentes relaciones socio profesionales con los compañeros de trabajo, lo que propició un trabajo en equipo eficiente, siendo esto fundamental en la consecución de los objetivos propuestos y enriqueciendo aún más la práctica.
- Gracias a la dinámica del Centro de Liderazgo, se delegaron funciones y esto condujo a que se le brindara libertad de criterios al practicante, lo que permitió mayor flexibilidad en el desarrollo de las tareas asignadas. Dicha flexibilidad permitió un mayor aprendizaje, complementando la formación académica, profesional y personal, hubo contante interacción entre el asesor empresarial y el practicante lo que generó una mayor capacidad crítica para resolver situaciones específicas y generales.
- Durante la carrera de administración de empresas se adquieren muchos conocimientos que serán aplicados en el ejercicio de la vida profesional; al interactuar en el campo de trabajo se adquiere un mayor grado de responsabilidad y se potencian los conocimientos adquiridos.

Después de esta práctica profesional, se ha aprendido a tener más en cuenta a la sociedad en los proyectos, ya que, desde muchos puntos de vista, sólo si se beneficia la comunidad es cuando se ha cumplido una función social y se ha hecho una excelente labor.

Finalmente, como sugerencias derivadas de la práctica profesional se presentan las siguientes:

- Que las próximas prácticas profesionales tengan mayor tiempo de duración ello a fin de poder desarrollar todo lo que conlleva este trabajo de grado.
- Se recomienda que se le dé seguimiento a los informes de las prácticas profesionales para que los proyectos planteados se continúen y no se estanquen.
- Que la Universidad del Cauca apoye con recursos económicos a los proyectos planteados por los estudiantes, ya que esta es una limitante muy fuerte que encuentran los practicantes al realizar su trabajo.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Carazo, P. C. (2006). Recuperado el 25 de Febrero de 2014, de [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/20/5\\_El\\_metodo\\_de\\_estudio\\_de\\_caso.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf)
- Francés, A. (2001). *Estrategia para la empresa en America Latina*. Caracas: IESA.
- Frances, A. (2001). *Estrategia para la Empresa en America Latina* . Caracas: Ediciones IESA.
- gomez. (1997).
- Guzman, H. (1997).
- Hamel, G. (2012). *Lo que importa ahora*. Jossey-Bass.
- Mendez, P. (2000).
- Ponce, A. R. (2008). *Administración Moderna*. Mexico D.F.: Limusa S.A.
- Reyes Ponce, A. (2008). *Administración Moderna*. México D.F.: Limusa.
- Serna Gomez, H. (1997). *Gerencia Estrategica*. Santafé de Bogota: 3R Editores.
- Serna, H. (1997). *Gerencia Estratégica-Planeación y Gestión estratégica*. Santafé de Bogotá: 3r editores.

<http://www.cecodes.org.co/negocios.html>

<http://www.revistavarela.rimed.cu/articulos/rv3302.pdf>

<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/amc/11.htm>

<http://alfambriz.tripod.com/gestionurbana/proyectointervencion.pdf>

<http://definicion.de/catedra/#ixzz2cjEuz3UM> [Visitado el 1/ de febrero de 2014]

<http://www.dane.gov.co/index.php/cuentas-economicas/cuentas-departamentales>

[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B\\_2005/presentacion\\_2012\\_preli.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/presentacion_2012_preli.pdf)

Daft, R. L. *La experiencia del Liderazgo (Tercera Edición)*. Cengage Learning

<http://www.slideshare.net/boyacaresponsable/2-norte-del-cauca>

## 10. ANEXOS

### ANEXO 1 Organizaciones Socialmente Compartidas

Este documento se compartirá en el cd que contiene el informe final debido a su extenso contenido.

### ANEXO 2 Diseño del cuestionario para el estudio de caso.

#### Tipo 1- Innovaciones, desafíos y oportunidades

- ✓ ¿Cuáles son los objetivos de la iniciativa?
- ✓ ¿Cuál fue el proceso para identificar el reto y la idea de negocio?
- ✓ ¿Qué tipo de experiencias tomaron en cuenta para decidirse a trabajar con comunidades de bajos ingresos desde la perspectiva de negocios inclusivos?
- ✓ ¿Cuáles fueron las motivaciones que llevaron a su empresa a trabajar conjuntamente con comunidades de bajos recursos?
- ✓ ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvieron al trabajar con comunidades de bajos ingresos?
- ✓ ¿Qué medidas se tomaron para hacer frente a los obstáculos que se presentaron?
- ✓ ¿Quién fue la fuerza impulsora de detrás de la iniciativa? ¿Qué parte de la empresa la inició?

#### Tipo 2: Innovaciones, adaptación y aplicación a mayor escala

- ✓ Cuando se estaba desarrollando el modelo de negocio en favor de las comunidades de bajos recursos, ¿su empresa consideró los impactos que pudiesen generarse en el medio ambiente y en los recursos naturales?
- ✓ ¿Desde qué perspectiva participa la comunidad en la empresa?
  - a) Como proveedores
  - b) Como distribuidores
  - c) Como clientes
  - d) Otro: \_\_\_\_\_

¿Cómo se utiliza? \_\_\_\_\_

- 
- 
- 
- ✓ ¿Qué tipo de organizaciones sirvieron como intermediarios entre la empresa y las comunidades?
  - ✓ ¿Qué objetivos se alcanzaron al realizar esta vinculación hacia las comunidades de bajos recursos?

### **Tipo 3: Modelo de negocios y de desarrollo**

- ✓ Describa el tipo de negocio desarrollado con la comunidad
- ✓ ¿Cómo se vio beneficiada la comunidad al integrarse a la empresa?
- ✓ ¿Cómo describiría las características clave del modelo de negocio?
- ✓ ¿Cómo financió esta iniciativa?
- ✓ ¿Desde qué punto de vista se vio beneficiada la empresa? (financiero, social, legal, tecnológico)
- ✓ ¿Cuáles fueron las principales lecciones aprendidas de esta experiencia?
- ✓ ¿Este modelo de negocio a favor de las comunidades de bajos recursos puede ser escalado o replicado en otro lugar?
- ✓ ¿La compañía planea aumentar esta iniciativa? Si es así, ¿cómo se va a proceder?

### **ANEXO 3 Economía humana**

Este documento se compartirá en el cd que contiene el informe final debido a que esta en formato pdf.

## ANEXO 4 Pagina Facebook

**Centro de Liderazgo Unicauca** Inicio

Página Actividad Estadísticas Configuración Crear público Ayuda

**Twitter**

**FOTOS**

**OPINIONES**

**Centro de Liderazgo Unicauca** compartió un enlace.  
Publicada por Miguel Angel Piedrahita (?) · 26 de junio

<https://www.youtube.com/watch?v=K85Atd327TA>

**Colombia vista desde un país llamado Japón - Yokoi Kenji**  
Por qué Colombia es el país más feliz del mundo, por qué japoneses están viajando a Ciudad Bolívar en Bogotá para evitar suicidarse y cómo ven a Colombia desde...

Me gusta · Comentar · Compartir

17 personas alcanzadas **Promocionar publicación**

**Centro de Liderazgo Unicauca** compartió un enlace.  
Publicada por Miguel Angel Piedrahita (?) · 26 de junio

**Trabajo en equipo. DT Jose Pekerman Selección Colombia Palabras Motivacionales**  
Palabras Motivacionales del Gran DT Jose Pekerman. Gracias Pekerman Por todo! Y Grande mi Selección Colombia! COLOMBIA AL MUNDIAL BRASIL 2014 Después de 16 A...

**ESTA SEMANA**

- 3 Me gusta de la página
- 38 Alcance de la publicación
- NO LEÍDOS
- 0 Notificaciones
- 0 Mensajes

Reciente 2014 Fundación

**Centro de Liderazgo Unicauca** Inicio

Página Actividad Estadísticas Configuración Crear público

**Centro de Liderazgo Unicauca Educación**

Centro de Liderazgo Universidad del Cauca

**Biografía** Información Fotos Opiniones Más

**PERSONAS**

198 Me gusta

Estado Foto/video Oferta, evento +

¿Qué estuviste haciendo?



**Centro de Liderazgo Unicauca** compartió un enlace.

Publicada por Carlos Fernando Guerrero [?] · 15 de agosto

<http://www.emprendices.co/por-que-tomamos-decisiones-erroneas-en-los-negocios-y-la-vida-personal/>



### Por qué tomamos decisiones erróneas en los negocios y la vida personal?

[www.emprendices.co](http://www.emprendices.co)

El proceso actual por el cual el cerebro articula las decisiones se basa en la información, información que obtenemos a través de la interacción con el entorno y...

Ya no me gusta · Comentar · Compartir

A Centro de Liderazgo Unicauca le gusta esto.





Presiona Enter para publicar.



**Centro de Liderazgo Unicauca** compartió un enlace.

Publicada por Carlos Fernando Guerrero [?] · 26 de mayo

La industria le apuesta al ahorro eléctrico

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/proyectos-eficiencia-energetica/196567>



### La industria le apuesta al ahorro eléctrico | Dinero.com

[www.dinero.com](http://www.dinero.com)

La eficiencia energética es un tema que está en la agenda del sector industrial, especialmente, de las empresas del país que más gastan energía. Conozca cuáles son y qué están haciendo algunas de ellas por disminuir su consumo.

**ANEXO 5 Video promocional**

Este documento se compartirá en el cd que contiene el informe final.

**ANEXO 6 Guiones de las 6 cuñas radiales.**

- El centro de liderazgo es una iniciativa de la universidad del cauca para fortalecer las capacidades de la región y así contribuir al desarrollo.
- En el Centro de Liderazgo identificamos las problemáticas regionales, y en un trabajo con los actores sociales, desarrollamos alternativas para superarlas.
- En el centro de liderazgo impulsamos la cooperación y la interacción de los actores locales, uniendo fortalezas y potencialidades.
- En el Centro de Liderazgo potencializamos las habilidades del talento humano local, para que sus iniciativas tengan alto impacto social.
- En el centro de liderazgo impulsamos el liderazgo y la investigación regional con una perspectiva global.
- En el futuro, en el centro de liderazgo seremos referente de pensamiento para el desarrollo. Lo lograremos con las diferentes actividades de colaboración entre actores regionales.

**ANEXO 7 Diplomado en planeación estratégica**

Todos los documentos del diplomado de planeación estratégica se compartirán en el cd que contiene el informe final.

**ANEXO 8 Proyecto ASOVES**

Este documento se compartirá en el cd que contiene el informe final debido a que está en formato pdf.