

**APORTE DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DEL CENTRO  
INTERNACIONAL DE PRODUCCION LIMPIA LOPE DEL MUNICIPIO DE  
PASTO, SENA REGIONAL NARIÑO AL DESARROLLO REGIONAL, ATRAVES  
DE LA CREACION Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS**

**JUAN CARLOS ESCOBAR MAFLA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2008**

**APOORTE DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DEL CENTRO  
INTERNACIONAL DE PRODUCCION LIMPIA LOPE DEL MUNICIPIO DE  
PASTO, SENA REGIONAL NARIÑO AL DESARROLLO REGIONAL, ATRAVES  
DE LA CREACION Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS**

**JUAN CARLOS ESCOBAR MAFLA**

**VICENTE FIGUEROA**  
**Asesor**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2008**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de su autor”.

Artículo 1° del Acuerdo N° 324 del 11 de octubre de 1966.  
Emanado del Honorable Consejo Directivo de la  
Universidad de Nariño.

Agradezco a Dios,  
A mis padres,  
A mi hija por  
Hacer parte de mi vida.

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

VICENTE FIGUEROA- Asesor

---

IVAN FREDY ERASO - Jurado

---

ARMANDO PAZ- Jurado

San Juan de Pasto, marzo de 2008

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	6
1. TITULO	8
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION	9
3. OBJETIVOS	10
3.1 OBJETIVO GENERAL	10
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	10
4. JUSTIFICACION	11
5. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL	12
6. MARCO TEORICO	19
6.1 DESARROLLO REGIONAL	19
6.2 EMPRENDIMIENTO, EMPRESARISMO Y FINANCIACION	25
7. MARCO CONCEPTUAL	34
8. MARCO LEGAL	36
9. PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	38
9.1 TIPO DE ESTUDIO	38
9.2 FUENTES DE INFORMACION	38
9.3 OBTENCION DE LA INFORMACION	38
9.3.1 Información Primaria	38
9.3.2 Información secundaria y terciaria	39
9.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	39
10. MENTALIDAD EMPRESARIAL EN NARIÑO	40
10.1 CREACION Y ANTECEDENTES DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DEL CENTRO INTERNACIONAL DE PRODUCCION LIMPIA LOPE SENA REGIONAL NARIÑO	42
10.2 INTEGRACION DE SECTORES COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO EMPRESARIAL	45

10.2.1 Macroproyecto Sena Verde	46
10.2.2 Macroproyecto Diseño y Elaboración de Prototipos	47
10.2.3 Macroproyecto Unidad de Emprendimiento y Empresarismo	48
10.3 LA CADENA DE VALOR PARA LA CREACION DE EMPRESAS	49
10.3.1 Sensibilización	50
10.3.2 Identificación	54
11. EL FONDO EMPRENDER Y LOS ESFUERZOS INSTITUCIONALES PARA EL FINANCIAMIENTO E IMPLEMENTACION DE INICIATIVAS EMPRESARIALES	60
11.1 EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO EN EL CONTEXTO	60
11.1.1 Contexto nacional	60
11.1.2 Contexto regional	60
11.1.3 Contexto local	61
11.2 PREINCUBACION	62
11.3 INCUBACION	65
11.3.1 Fondo Emprender	66
11.3.2 Ley 344 de 1996	78
12. FORTALECIMIENTO DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LA REGION	81
12.1 ACELERACION	81
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFIA	86
ANEXOS	

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. CONOCE USTED LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO	54
Figura 2. QUE CONOCE USTED DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO	54
Figura 3. HA TENIDO UNA IDEA EMPRESARIAL O DE NEGOCIO	55
Figura 4. LA GUSTARIA HACER SU IDEA EMPRESARIAL REALIDAD	56
Figura 5. ESTADO DE LA IDEA EMPRESARIAL O DE NEGOCIO	56
Figura 6. CONOCIMIENTO EN EL AREA DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO	57
Figura 7. NECESIDAD DE CAPACITACIÓN Y EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO	57
Figura 8. CONOCIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DE PLAN DE NEGOCIO	58
Figura 9. SECTOR EN EL CUAL SE DESARROLLA SU IDEA EMPRESARIAL O DE NEGOCIO	58
Figura 10. INENCION DE RECIBIR ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO	59
Figura 11. ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO	63
Figura 12. CALIFICACION A LA ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO EN CANTIDAD	63
Figura 13. CALIFICACION A LA ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO EN PORCENTAJE	63
Figura 14. DESEO DE FINANCIACION DE IDEA EMPRESARIAL	64
Figura 15. CONOCIMIENTO DE MECANISMOS DE FINANCIACION	64
Figura 16. CONOCE LOS BENEFICIOS DEL FONDO EMPRENDER	65

## RESUMEN

La economía actual se encuentra en un escenario globalizado, el entorno económico, político y social que ha creado el modelo neoliberal, con la intención de incrementar niveles de crecimiento, ha reducido la participación del estado benefactor, cambio de políticas económicas y austeridad; lo cual ha dado como resultado un incremento obligado del desempleo manifestado en bajos índices de crecimiento económico, bienestar y desarrollo.

Por esta razón se debe pensar en estrategias que ayuden a abordar el problema, comenzado en el contexto empresarial como alternativa principal para el progreso regional y nacional. Es por esto que el estado a través del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, con la intención de proveerle al mercado un avance productivo, creó el Fondo Emprender como un elemento de financiación dedicado al apoyo para la creación y financiación de iniciativas empresariales.

Este estudio abordara diferentes ítems que permitirán al lector conocer aspectos relevantes de nuestra región y las condiciones de desarrollo para en seguida identificar aspectos notables de gestión de una institución de esta manera observar el aporte al desarrollo económico y social de la región.

Con los frutos logrados de la investigación se aspira identificar el aporte generado en el desarrollo regional en el círculo de influencia de esta Unidad de Emprendimiento y las factibles alternativas de solución que en conjunto con agentes sociales y entes territoriales se planteen para el progreso de su gestión, para de esta forma observar la labor que desempeña en pro del nuevo empresario nariñense para así empezar a solucionar asuntos sociales, empezando en el contexto empresarial y proyectándolo hacia un ámbito social regional.

## **ABSTRACT**

The current economy is in a globalize scenario, the economic, political and social environment that has created the neoliberal pattern, with the intention of increasing levels of growth, it has reduced the participation of the beneficent state, change of political economic and austerity; that which has given a forced increment of the unemployment manifested in index first floor of economic growth, well-being and development as a result.

For this reason it should be thought of strategies that help to approach the problem, begun in the managerial context as main alternative for the regional and national progress. It is for this reason that the state through the Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, with the intention of providing to the market a productive advance, created the Fondo Emprender as a financing element dedicated to the support for the creation and financing of managerial initiatives.

This study approached different articles that will allow the reader to know outstanding aspects of our region and the development conditions it stops soon after to identify remarkable aspects of administration of an institution this way to observe the contribution to the economic and social development of the region.

With the achieved benefits of the investigation it is aspired to identify the contribute generated in the regional development in the circle of influence of this Unit of Undertaking and the feasible solution alternatives that together with social agents and territorial entities think about for the progress of their administration, for this way to observe the work that carries out in the nariñense new manager's pro stops this way to begin to solve social matters, beginning in the managerial context and projecting it toward a regional social environment.

## INTRODUCCIÓN

La economía actual se encuentra en un escenario globalizado, el entorno económico, político y social que ha creado el modelo neoliberal, con la intención de incrementar niveles de crecimiento, ha reducido la participación del estado benefactor, cambio de políticas económicas y austeridad; lo cual ha dado como resultado un incremento obligado del desempleo manifestado en bajos índices de crecimiento económico, bienestar y desarrollo.

Por esta razón se debe pensar en estrategias que ayuden a abordar el problema, comenzado en el contexto empresarial como alternativa principal para el progreso regional y nacional. Es por esto que el estado a través del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, con la intención de proveerle al mercado un avance productivo, creó el Fondo Emprender como un elemento de financiación dedicado al apoyo para la creación y financiación de iniciativas empresariales.

Para acceder a los beneficios del Fondo Emprender hay que cumplir con ciertos requisitos que son analizados a través de las Unidades de Emprendimiento de las instituciones educativas que se acojan a las leyes 30 de 1992 y 115 de 1994. Las Unidades de Emprendimiento deben cumplir con la función de asesorar a los emprendedores en el proceso de formulación del plan de negocios y acompañamiento en la ejecución si este es avalado. El estudio que se va a desarrollar pretende analizar la trascendencia que ha obtenido la Unidad de Emprendimiento del Centro internacional de producción limpia Lope del municipio de Pasto, SENA Regional Nariño con la tarea realizada a través de la sensibilización, para conocer el impacto sobre el desarrollo regional. Con la formación de emprendedores, la creación y consolidación de nuevas empresas del Plan Estratégico del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Este estudio abordara diferentes ítems que permitirán al lector conocer aspectos relevantes de nuestra región y las condiciones de desarrollo para en seguida identificar aspectos notables de gestión de una institución de esta manera observar el aporte al desarrollo económico y social de la región.

Con los frutos logrados de la investigación se pretende identificar el impacto generado en el desarrollo económico en el círculo de influencia de esta Unidad de Emprendimiento y las viables alternativas de solución que en conjunto con agentes sociales y entes territoriales se planteen para el progreso de su gestión, para de esta forma eslabonar la labor con la de otras Unidades de Emprendimiento de la región y en conjunto empezar a solucionar asuntos sociales, empezando en el contexto empresarial y proyectándolo hacia un ámbito social regional.

## **1. TITULO**

“APORTE DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DEL CENTRO INTERNACIONAL DE PRODUCCION LIMPIA LOPE DEL MUNICIPIO DE PASTO, SENA REGIONAL NARIÑO AL DESARROLLO REGIONAL, ATRAVES DE LA CREACION Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS”

## **2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACION**

En el departamento de Nariño el insipiente desarrollo empresarial, se debe al insuficiente apoyo de las instituciones del estado como del sector privado ya que estas son las encomendadas a desarrollar programas que generen condiciones favorables para la creación y el fortalecimiento de las nuevas unidades productivas.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar el aporte de La unidad de Emprendimiento del Centro Internacional de Producción Limpia Lope (CIPL) del municipio de Pasto, SENA Regional Nariño al Desarrollo Regional, a través de la creación y fortalecimiento de empresas

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer la contribución de la Unidad de Emprendimiento del CIPL SENA Regional Nariño, en la formación de una mentalidad emprendedora con miras a una visión de futuro regional.
- Analizar los recursos del Fondo Emprender.
- Identificar el fomento empresarial con el desarrollo de enlaces o eslabonamientos productivos de la región, con el apoyo a la creación de empresas por parte de la Unidad de Emprendimiento del CIPL SENA Regional Nariño, para que esta dinámica sea sostenible y obtenga crecimiento en el mercado.

## 4. JUSTIFICACIÓN

El Emprendimiento y Empresarismo hoy en día se ha transformado en uno de los pilares primordiales del desarrollo regional y local por cuanto su interés radica en evolucionar la mentalidad que ha acompañado usualmente a quienes forman y se forman para ser profesionales y repercutir hacia una mentalidad emprendedora, creativa y empresarial que destaque el desarrollo de las actividades productivas, de respuesta a las exigencias del mercado.

En esta investigación es necesario evaluar la gestión tanto externa como interna para la realización de las políticas del Estado de los tres proyectos que ha implantado el SENA como elemento principal, para contribuirle a la competitividad de los sectores: Agrícola con su proyecto Sena Verde, Industrial con el diseño y la elaboración de prototipos y el sector Comercial con el proyecto de investigación de mercados, habilidades gerenciales y planes de negocio que están a cargo de la Unidad de Emprendimiento. Por lo cual se hace necesario estudiar la responsabilidad social de la Unidad de Emprendimiento del Centro Internacional de Producción Limpia Lope SENA Regional Nariño, Para poder cumplir el compromiso con el Estado y suplir algunas necesidades mas particulares del país y de la región, contribuyendo así a superar la problemática social que damnifica a la mayoría de la población; por medio de la creación de empresas, incentivando el desarrollo de los futuros empresarios ofreciendo respaldo y apoyo iniciando desde la formulación del plan de negocios siguiendo con la constitución y finalizando con la legalización de su empresa.

El propósito de esta investigación es sensibilizar a las instituciones educativas para generar un espíritu empresarial en la región, y a través de las Unidades de Emprendimiento, se fomente aptitudes y habilidades para adecuar el saber técnico con las necesidades del mercado y el entorno socioeconómico regional y nacional.

## 5. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Debido a la conformación espacial interna de Nariño la influencia por parte de factores externos ha sido escasa, dada la limitada relación con las políticas nacionales de inversión. Es más evidente a la observación la herencia precolombina y la dependencia colonial de España, cuyos procesos imprimen en el territorio formas y estructuras espaciales tradicionales<sup>1</sup>.

En tiempos precolombinos Nariño es un territorio matizado de diferentes comunidades indígenas, cada una con estructura económica y social específica, asentada en espacios delimitados pero entrelazados por razones de convivencia. Aunque estos grupos en tiempos remotos llegan de otras partes trayendo consigo la base del progreso sociocultural, su desarrollo es espontáneo y por tanto, conforman ejemplos de ordenamiento territorial autóctono; es decir, formas de apropiación del espacio, que se expresan en una regionalización endógena libre de influencia externa.

Con la conquista española Pasto se consolida como importante centro administrativo, entra a ser parte de la élite y se coloca en la cumbre del sistema urbano, que comparte con los puertos y centros mineros, los cuales también ostentan el título de ciudad en señal de privilegio, independientemente del número de habitantes. El quehacer cotidiano y ancestral de los pastusos sufre contratiempos desde la mitad del siglo XVII, por diversos factores que en forma sucesiva agudizan el deterioro de la economía regional. Los problemas se derivan de epidemias y desastres naturales que influyen en el desarrollo agropecuario de la región y posteriormente los altos impuestos que quebraron la economía que hasta ese momento se tenía.

La importancia de Pasto entonces no se deriva de su papel económico respecto a la metrópoli sino como valuarte dominador y ordenador del espacio, al ejercer de la mejor manera relaciones de dominación colonial a través de una gestión esencialmente administrativa y religiosa. Esta perspectiva paulatinamente instaura una clase burocrática parasitaria en la ciudad, cuya función es controlar las instituciones que allí tienen asiento para someter a los indígenas y garantizar el ejercicio de las prácticas económicas, políticas y culturales que se materializan en

---

<sup>1</sup> CERÓN SOLARTE, Benhur y RAMOS, Marco Tulio. Pasto espacio, Economía Y Cultura [en línea]. [Citado en 15 de octubre de 2007]. Disponible por Internet]:<http://lablaa.org/blaavirtual/geografia/pasto/parte1/cap2-1.htm>

el espacio geográfico.

Como dista mucho de Cartagena la relación de Pasto es mejor con Guayaquil de donde recibe mercancías procedentes de España, instaurándose desde ese entonces la tradicional comunicación con Quito y el distanciamiento con el resto de Colombia. Es así como en sus procedimientos la clase dominante actúa con notable autocracia debido al aislamiento y confusión de poderes; pues depende de Popayán en asuntos judiciales y de Quito en los eclesiásticos y administrativos por ser sede de la Real Audiencia.

Además de estas ambigüedades la relación con dichas ciudades es débil e intermitente debido a la lenta y difícil comunicación. Tales circunstancias permiten a las autoridades locales, edificar un esquema de vasallaje riguroso y excesivo, que convienen a la Villa de Pasto en una isla de existencia europea que acentúa el carácter colonial.

Desdichadamente, para ese entonces la crisis difícilmente podía ser superada debido a la estructura espacial de Nariño, que se percibe como un proceso de ocupación territorial discontinuo, debido a las distancias y dificultades del relieve que también obstaculizan la comunicación. "Como consecuencia, al interior del territorio no se desarrollan relaciones regionales profundas, más bien se establecen vínculos comerciales y culturales abiertos que cada área crea y sostiene por separado. La distancia con relación a estos centros poblacionales y de poder; marca en forma proporcional la marginalidad de los territorios circundantes y su grado de atraso"<sup>22</sup>.

A comienzos del siglo, Pasto constituye una parte del archipiélago desarticulado de regiones de Colombia, cuyas economías se reducen al ámbito y extensión del mercado local. El aislamiento es general como resultado de una evolución histórica atípica, en el sentido de constituirse primero el estado republicano con anterioridad a la nacionalidad. La sociedad colombiana se compone de grupos de población que coexisten con vínculos débiles, economías diferentes y grandes contrastes culturales. En esa medida, el naciente país no tiene capacidad para asumir un papel integrador a través del desarrollo socioeconómico y mediador entre sectores sociales y razones heterogéneas.

En este contexto el crecimiento es acelerado en los centros regionales de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, todos ellos encadenados de alguna manera a la economía cafetera, responsable de la primera ola de industrialización que consolida en el país el ordenamiento territorial centro-periferia y la estructura

---

<sup>2</sup> CERÓN SOLARTE, Benhur y RAMOS, Marco Tullo. Op. Cit.

urbana regional moderna.

El principal resultado de este proceso es la conformación de unidades socio espaciales con un patrón excluyente en el que coexisten áreas centrales articuladas a la dinámica nacional, con espacios periféricos débilmente cohesionados a la estructura del Estado. Tal contexto referencial permite entender los contrastes en cuanto a niveles de desarrollo y el tipo de relaciones urbano regionales que se establecen entre Cali y Valle respecto a Pasto y Nariño.

El ordenamiento espacial del Valle de Atriz es corroborado en una referencia de Jesús Rivera (1906: 233) de la misma época y agrega que estos caseríos con excepción de La Laguna se encuentran gobernados por entidades indígenas especiales, según lo dispuesto en la ley 89 de 1890. Señala que cada poblado tiene un templo destinado al culto católico, generalmente con una pequeña plaza donde se aglutina la población.

Pasto como reflejo de este entorno y del sistemático distanciamiento del desarrollo económico del país, presenta un panorama desalentador. Su infraestructura conserva el tradicional corte colonial con grandes caserones mal cuidados: con este comportamiento histórico se puede vislumbrar el comportamiento tradicional del Nariñense ante su aversión al riesgo y desconfianza para crear empresa y de esta manera contribuir a desarrollar la economía de la región.

En la década del 90 el modelo de desarrollo que instaura la apertura económica no favorece a Nariño, ya que la economía tiene mayor dinamismo en el llamado sector terciario que representa más de la mitad del PIB Departamental. Este a su vez se dinamiza por recursos generados en el agro y la industria, vía intercambio no equivalente y elevado costo de dinero, hecho que vuelve repetitivo el esquema de dependencia.

De otra parte, los recursos captados por el sector financiero y el comercio no se invierten en el desarrollo del Departamento, sino que emigran principalmente a Cali, centro económico e industrial que suministra la mayoría de los bienes manufacturados que se distribuyen en el mercado local<sup>3</sup>. Además del sistema de drenaje establecido, las actividades industriales están representadas principalmente por el sector artesanal, caracterizado por un considerable atraso tecnológico en los procesos productivos y organizativos, de donde se deduce la poca competitividad en el mercado nacional.

De esta manera, la economía de Pasto y Nariño se perpetúa en el contexto

---

<sup>3</sup> CERÓN SOLARTE, Benhur y RAMOS, Marco Tullo. Op. Cit.

nacional dentro del círculo tradicional, donde el comercio se mantiene como el sector más importante.

La dinámica que se presenta por las condiciones fronterizas del departamento que se constituye en un paso obligado de mercancías procedentes de Sur América ayudada por el proceso aperturista que permite el incremento de la circulación de mercancías de un país a otro; y además por "una precaria base productiva material tanto agropecuaria como industrial, que la hace sensible a ser absorbida por el sector comercial que no necesita de la producción de bienes materiales sino de una infraestructura mínima para garantizar la circulación de mercancías y de capital, por estas razones en el departamento prevalece la economía informal y la competencia desleal"<sup>4</sup>.<sup>4</sup> La informalidad es uno de los más grandes problemas por los que atraviesa el país pues constituye una de las formas con menos barreras para el ingreso de "microempresas" o "personas naturales" que se concentran en el sector servicios, es evidente que muchos de dichos negocios representan actividades de tiempo parcial desempeñando actividades muchas veces ilegales, lo cual con lleva a incrementar el contrabando y por ende la evasión de impuestos porque muchas de estas son empresas fantasmas.

Teniendo en cuenta las tendencias generales desde el año 2001, el balance de empleo y desempleo analiza y sintetiza los aspectos más relevantes de la evolución trimestral del mercado laboral colombiano en los ámbitos nacional, rural y urbano; este último desagregado en trece principales ciudades y pequeñas cabeceras municipales. En este documento se presentan las cifras en cuadros y gráficos y se elabora un análisis descriptivo de la evolución reciente de las variables laborales identificando los hechos más destacados ocurridos en los aludidos dominios y que caracterizaron su desenvolvimiento en el segundo trimestre del año 2007.

El balance inicia con un resumen de lo acontecido en el segundo trimestre de 2006 frente a igual período del año anterior; en una segunda parte describe el comportamiento de las variables y los indicadores laborales y la tercera desarrolla el diagnóstico general del mercado. Enfatizando en los aspectos de género, grupo de edad, ramas de actividad económica y posiciones ocupacionales, la última parte examina en el ámbito urbano y rural los principales fenómenos registrados en el mercado de trabajo que dan cuenta, con más detalle, de los hechos relevantes destacados en el diagnóstico general.

Entre los segundos trimestres de los años 2007 y 2006, la población nacional en

---

<sup>4</sup> CORPONARIÑO. Plan de Gestión Ambiental Regional 2002-2012. p. 16

edad de trabajar se incrementó en 2%, mientras que la población económicamente activa cayó en 1%, hecho que se produjo, principalmente, por la contracción en su componente de ocupados, dado el deterioro de la capacidad de absorción de la economía del sector rural. La caída en el nivel de la PEA, en parte hizo que la tasa de participación del país cediera en 1,8 puntos. Vale recalcar que el descenso de 133 mil puestos en el empleo nacional en el segundo trimestre de 2007 equivale al 11,7% del registrado (1 137 mil ocupaciones) en el período 2006 IV - 2005 IV y al 25,2% del registrado en el período 2007 I - 2006 I, es decir se han venido desacelerando las caídas en la ocupación, en razón al buen desempeño del empleo urbano, especialmente en las trece áreas. De todas formas la tasa de ocupación nacional en el trimestre se contrajo en 1,4 puntos porcentuales.

En el ámbito nacional, por rama de actividad, la reducción más significativa se presentó en agricultura (7,5%) e industria (5,9%) y por posición el más alto descenso se concentró en los trabajadores por cuenta propia (3,7%), en los jornaleros (8,9%), (como es de esperar) y en los empleadores (19,4%). Realmente quienes, fundamentalmente, se vieron afectados fueron aquellos cuyo empleo está directamente asociado a la agricultura y a la industria, pero también al comercio y la distribución, todo lo cual se aprecia claramente al examinar el panorama del sector rural. Puesto que el empleo en las trece principales ciudades y en las pequeñas cabeceras mejoró, se constata cómo la reciente caída de la ocupación en el segundo trimestre de 2007 se circunscribió a las ramas del sector rural que enfrentan deficiencias de demanda laboral y dificultades en la actividad económica.

El número absoluto de desocupados del país volvió a reportar un descenso en el segundo trimestre de 2007, incluso un punto por encima del registrado el año anterior (2,5%). Lo cual se explica por una reducción de 8,6% del desempleo en las trece principales ciudades, ya que en el área rural y en las pequeñas cabeceras municipales el número de desocupados se incrementó. En esta ocasión, el descenso de la desocupación permitió que la tasa de desempleo nacional, de trece ciudades y pequeñas cabeceras disminuyera, respectivamente, en 0,3 puntos porcentuales, 1,2 y 0,1 puntos porcentuales. El sector rural, fue el único dominio donde la tasa de desempleo subió al pasar de 6,8% en el segundo trimestre de 2006 a 7,8% en el segundo trimestre de 2007. La mayor dificultad para bajar la tasa de desempleo, en general, sigue siendo el problema de deficiencia de demanda Laboral que enfrenta el sector rural.

De nuevo el aumento de la población económicamente inactiva junto con la contracción de la tasa global de participación, que se experimentó en todos los dominios, volvió a contribuir para que en el segundo trimestre de 2007 los resultados del desempleo no hubieran sido más dramáticos.

Ante el hecho de que el número de cesantes disminuyó en todos los dominios, cabe subrayar que el aumento de los desempleados aspirantes, exceptuando las

trece ciudades, fue el componente de la desocupación que impidió que la mejoría hubiese tenido mayor alcance para los desempleados del país, del sector rural y de las pequeñas cabeceras.

La composición de la ocupación entre subempleados y "no subempleados" continuó desmejorando. El número de subempleados en el país se elevó en 231,4 mil trabajadores (3,3%) lo que indujo un incremento tanto de su participación dentro de la ocupación total como el aumentó de la tasa en 1,5 puntos al pasar de 33,5% a 35%. Al mismo tiempo el número de trabajadores no subempleados cayó en 364,4 mil (3,2%). En otras palabras, lo anterior significa que si bien hubo crecimiento de la ocupación nacional en el segundo trimestre de 2007 lo fue en la modalidad de subempleo y en desmedro de la generación de empleo de buena calidad. Pero el aumento del subempleo y el deterioro en la composición de la ocupación no se originó en las trece principales ciudades, sino en los otros dos dominios. En efecto, la totalidad del incremento del subempleo nacional se causó, fundamentalmente, en las cabeceras de los pequeños municipios, (259,8 mil puestos), y marginalmente en el área rural (4,1 mil puestos), en tanto que la contracción nacional de los "no subempleados" provino principalmente del sector rural donde se perdieron 441,2 mil plazas y también de las pequeñas cabeceras donde se registró una caída de 163,4 mil.

La informalización del empleo crece en todos los ámbitos de la economía latinoamericana, pero en el mercado laboral de la ciudad de Pasto esta parece ser una constante, no solo en el incremento constante dentro del número de ocupados, sino también dentro de la participación porcentual al interior de los mismos. Según los datos obtenidos de la Encuesta Continua de Hogares de 2004 en el segundo trimestre, el sector informal participa con el 69.4% dentro de la población ocupada<sup>5</sup>.

La reducción de la tasa de desempleo en América Latina, incluido Colombia, ha sido la tendencia en los últimos años, situación reflejada con mas incidencia en la ciudad de Pasto, que paso de tener el indicador mas alto del país a tasas que se ajustan al promedio del total nacional urbano. Sin embargo, es necesario hacer algunas apreciaciones por cuanto el descenso en el desempleo no siempre va acompañado de aumentos equiparables en la tasa de ocupación, y al parecer se ha debido mas a una contracción de la población en búsqueda de empleo por desaliento, traducido en una notable reducción de la oferta laboral.

Nariño se ha considerado uno de los departamentos de menor desarrollo relativo

---

<sup>5</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO y GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Observatorio económico de Pasto. Edinar. Agosto de 2005. p. 33.

en el contexto nacional y donde no se ha logrado un proceso de modernización.

Con este comportamiento de los principales sectores de la economía, resulta fácil asimilar que la participación de Nariño en el PIB Nacional en el periodo 1989-2000 sea de apenas 1.7% promedio anual, mientras su población participa con un crecimiento de 3.46% promedio anual<sup>6</sup>, lo cual justifica que el ingreso per cápita se reduzca paulatinamente y demuestren la baja calidad de vida de los Nariñenses y sobre todo de la población ocupada en el sector agrícola, en condiciones laborales desfavorables, donde los mecanismos de contratación se caracterizan por la vinculación de mano de obra por jornal o a destajo y un precario desarrollo empresarial, encerrado en el sector agropecuario el cual no tiene un desarrollo consecuente con la demanda de empleo que requiere la región, por ello se observa en el departamento que la Población Económicamente Activa (PEA) se caracteriza por su vinculación muy temprana al mercado laboral.

Según el plan de desarrollo de Nariño, se plantea que 58 de los 64 municipios del departamento se dedican en un 90% a actividades agropecuarias, por tanto en la Zona rural la actividad agrícola es la principal fuente de empleo fruto de la explotación de cultivos como papa, en concordancia a que esta es el principal renglón del sector agrícola. También es importante el empleo que se genera en la explotación de caña panelera, café, palma africana, trigo, maíz y otros.

En términos generales podemos afirmar que la posición ocupacional es al nivel de obreros o empleados particulares con 34%, trabajadores por cuenta propia el 34.2%, los obreros y empleados del gobierno corresponden al 14%, patrones empleadores 7.8% y el 6.7% corresponden a empleados domésticos, y el 2.7% a trabajadores familiares sin remuneración.

El documento CONPES habla de generar múltiples competencias en los trabajadores que les permitan resolver situaciones concretas de trabajo, llevar a cabo procesos de innovación y emprendimiento e incluso generar o gestionar su propio empleo; para ello se requiere primero incorporar dichas competencias entre el mundo de la educación y el mundo empresarial lo cual debe reflejarse en una perfecta articulación entre la educación formal, el aprendizaje en el trabajo y la educación no formal. No basta únicamente con impartir conocimientos en las instituciones, se debe trabajar también en conjunto con el sector productivo, que sirvan para analizar diferentes realidades, que contribuyan al desarrollo de la economía Nariñense<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> CEDRE. Cuentas Económicas de Nariño 1989-2000. 2002.

<sup>7</sup> DOCUMENTO CONPES SOCIAL. Consejo Nacional de Política Económica y Social. República de Colombia. "Consolidación del sistema nacional de formación para el trabajo en Colombia". Versión aprobada. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. 26 julio de 2004. p. 2.

Incuestionablemente, Nariño no se encuentra preparado para afrontar el contexto aperturista y globalizador actual; para ello NARIÑO se debe comprometer a erradicar la cultura tradicionalista de aversión al riesgo por una cultura empresarial que permita desarrollar la productividad y competitividad que busque una mayor participación en el PIB nacional, con un elevado grado de industrialización que genere un valor agregado en la región y genere empleo y mejore las condiciones de vida de nuestros ciudadanos.

Nariño puede alcanzar un nivel más alto de desarrollo si impulsa las cadenas productivas hasta ahora identificadas en la región, con la creación de unidades productivas inmersas dentro de estas, indispensables para lograr altos niveles de competitividad que generarían grandes impactos en materia económica para el departamento. Una gran oportunidad para crearlas es con recursos del Fondo Emprender o convenios de adhesión que financian iniciativas empresariales, pero para ello habría también que analizar y cuestionar la gestión que adelantan las instituciones o entidades encargadas de ello.

## **6. MARCO TEÓRICO**

En primera instancia este documento intenta dar a conocer las bases y el soporte teórico que permitirá examinar y profundizar en el tema a desarrollar, tal como se muestra a continuación.

### **6.1 DESARROLLO REGIONAL**

“La coca es uno de los peores males que tiene el Departamento, genera violencia, prostitución e inseguridad, impide el desarrollo productivo y turístico. Nariño sin la coca, pero con el apoyo estatal, regional, la participación comunitaria y las distintas Alcaldías podrá salir adelante, a fin de dejar sentadas las bases de un futuro mejor para sus habitantes”, concluyó el mandatario seccional Zúñiga Erazo.

El desarrollo de los pueblos depende de la calidad de sus instituciones de acuerdo a las evidencia empíricas de una correlación positiva entre desarrollo institucional y crecimiento económico. La literatura se ha enfocado a explicar las interacciones complejas entre el crecimiento y desarrollo económico y el desarrollo institucional bajo el supuesto de que las instituciones afectan el crecimiento, por lo que cualquier cambio institucional tiene implicaciones en el desarrollo. Existe una correlación positiva y sólida entre los resultados del crecimiento y las medidas de seguridad institucional.

Para definir al desarrollo regional diversos autores han planteado diferentes enunciaciones. Según Edwin Tarapuéz el desarrollo se puede considerar como el proceso que permite un mejoramiento de las capacidades humanas y un incremento en la producción y por ende en la productividad; por tanto cuando se habla de desarrollo regional se hace alusión a cómo hacer para aumentar el crecimiento, la productividad y la calidad de vida de las personas de una región específica<sup>8</sup>.

Muñoz y Holguín afirman que uno de los significados asociados con región es el de territorio; aquí se trasciende las nociones de superficie, distancia y lugar, para entrar a manejar el concepto de espacio humano, socialmente construido, en el cual la escala territorial depende de las dinámicas ejercidas por los actores sociales y políticos regionales, al intervenir "cotidianamente su territorio"; por ello se habla de región como un hecho socio-espacial que permanentemente esta expandiéndose y contrayéndose<sup>9</sup>. Por ello la región es considerada como un espacio donde los actores actúan heurísticamente teniendo en cuenta la visión del colectivo. La región es un territorio organizado que contiene, en términos reales o potenciales, los factores de su propio desarrollo con total independencia.

Debe haber planeación territorial, para la realización de proyectos que conlleve a los actores sociales a orientar el desarrollo económico y la inserción en diferentes medios: biofísico, técnico, socio institucional, y cultural. Para el desarrollo debe existir una planeación participativa, concertada y prospectiva<sup>10</sup>.

Las empresas se consideran no solamente instituciones económicas sino también instituciones sociales, es decir, ser instituciones económicas es su manera específica de ser instituciones sociales. La esclavitud es una institución económica de un sistema de trabajo no libre usado para producir ganancias, la cual ha sido clave para convertirse en una institución social. La esclavitud de individuos tuvo un impacto devastador en el desarrollo institucional de las comunidades, Comunidades enteras degeneraron en sociedades predatoras porque alteraron sus instituciones para justificar la esclavitud en función de la satisfacción de sus

---

<sup>8</sup> TARAPUÉZ CHAMORRO, Edwin. El municipio en la implementación de una política para el desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Ponencia. En: SEMINARIO: LAS PYMES COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO PARA AMÉRICA LATINA. (2002)

<sup>9</sup> MUÑOZ, Oscar y HOLGUÍN, Mariela. El papel de los municipios Colombianos en la planeación y gestión del desarrollo local: sus fundamentos teórico-conceptuales. En: Revista TENDENCIAS. Pasto. (Vol. II), No 2. FACEA. Universidad de Nariño. (Diciembre de 2001); p. 120.

<sup>10</sup> GODARD CERÓN, J.P.; VINAHER, K. y PASSARIS, S. Desarrollo endógeno y diferenciación de espacios de desarrollo: un esquema de análisis para el desarrollo. En: Revista estudios territoriales. No 24. 1987. p.138

necesidades.

Por eso creo que es necesario hablar del desarrollo institucional el cual es un proceso endógeno y autónomo en cualquier sociedad en el que las instituciones evolucionan y perecen, el desempeño económico determina las formas institucionales.

El desarrollo institucional es la mejora de las responsabilidades de una organización para responder rápidamente a las necesidades de sus beneficiarios pretendidos a gran escala demográfica. El desarrollo institucional es un proceso endógeno, cíclico y dinámico, siempre en cambio constante, por medio del cual las personas elevan su potencial de conciencia de los procesos en que se encuentran involucrados.

El desarrollo institucional es un proceso de transformación social que requiere de apoyo sistemático que considere todos los factores económicos, políticos, sociales, culturales, tecnológicos, etc., que afectan el desempeño institucional, y que por tanto requiere de cambios profundos en la cultura organizacional de los agentes y actores involucrados.

El desempeño en materia de productividad se asocia a la calidad de los vínculos entre agentes, mercados e instituciones.

Los procesos de desarrollo institucional son complejos, riesgosos y con resultados tangibles a muy largo plazo, pero son más exitosos cuando las instituciones son confrontadas por los ciudadanos que tienen la posibilidad de lograr un ingreso adicional por un período largo de tiempo y cuidando su dinámica endógena, las energías, recursos y los grupos de interés involucrados.

El desarrollo institucional local establece posibilidades de negociación más equitativas en los acuerdos comerciales. Variaciones en las formas institucionales inducidas en las políticas de un país pueden explotarse para obtener instrumentos para las instituciones específicas y sus influencias en los resultados económicos. Las intervenciones de las políticas públicas para la provisión de los bienes públicos y los incentivos del sistema económico, necesitan enfocarse en las fortalezas de las interacciones de tal manera que las decisiones de los agentes económicos, el funcionamiento de los mercados y el trabajo de las instituciones concurren para promover la eficiencia y para atender las preocupaciones de la equidad.

Un enfoque muy importante del desarrollo regional es el "desarrollo local", en el cual las comunidades locales cuyas características fundamentales se complementan en un ámbito sistémico, deben intervenir sobre su presente y su futuro, mediante la utilización de los recursos locales a su disposición.

Según Vásquez-Baquero<sup>11</sup> la reestructuración del Estado esta impulsando formas nuevas en la gestión pública como es la política de desarrollo local. Algunos gobiernos locales/regionales han intervenido en el proceso, impulsando políticas encaminadas a solucionar los problemas que presenta la reestructuración productiva, por tanto para el autor el desarrollo local es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local.

El enfoque de desarrollo local endógeno como una forma de reproducción social y territorial, se constituye en una perspectiva alternativa, que permite reforzar la capacidad de una determinada localidad para buscar formas autónomas de desarrollo económico, social, político, cultural y ambiental, sustentadas en la utilización plena de sus recursos endógenos. En este sentido, el desarrollo local pretende reducir la dependencia de las localidades con respecto a otras regiones y/o localidades, lo cual les facilita el afianzamiento de sus procesos de cohesión económica, social y política; sin embargo, este proceso no implica la configuración de esquemas autárquicos de desarrollo<sup>12</sup>.

Las teorías del desarrollo endógeno sostienen que la competitividad de los territorios se debe en buena medida, a la flexibilidad de la organización de la producción, a la capacidad de integrar de forma flexible, los recursos de las empresas y del territorio. Entonces, el desarrollo endógeno obedecería a la formación de un proceso emprendedor e innovador, en el que el territorio no es un receptor pasivo de las estrategias de las grandes empresas y de las organizaciones externas, sino que tiene una estrategia propia que le permite incidir en la dinámica económica local.

Como afirma Alburquerque<sup>13</sup>, el enfoque del desarrollo económico local viene a destacar fundamentalmente los valores territoriales, de identidad, diversidad y

---

<sup>11</sup> BOISIER, Sergio. Desarrollo (local): ¿De que estamos hablando?. Documento comisionado por la Cámara de Comercio de Manizales, Colombia. Santiago de Chile. (Agosto de 1999); p.10.

<sup>12</sup> MUÑOZ y HOLGUIN, Op. Cit., p. 123.

<sup>13</sup> ALBURQUERQUE, Francisco. Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. En: Revista de la CEPAL 82. Chile. (Abril de 2004); p. 158-160

flexibilidad que han existido en el pasado en las formas de producción no basadas tan sólo en la gran industria, sino en las características generales y locales de un territorio determinado. Aduce que debe existir una organización, pero esta no es únicamente capacidad empresarial sino interdependencia dentro de la empresa, entre la empresa y el resto del agrupamiento de empresas del que forma parte, y de estos dos aspectos respecto al territorio donde se encuentra el sistema local de empresas. En pocas palabras, no compete la empresa aislada, sino la red y el territorio. Todo ello forma parte del "entorno territorial" favorable al despliegue de condiciones de eficiencia productiva y competitividad del sistema productivo local. Hay que citar el "redescubrimiento" por parte de Becattini (1979) de la noción de "distrito industrial" de Alfred Marshall (1890) y el hecho de situar al territorio como la unidad de análisis en lugar de la empresa considerada de forma aislada.

La endogeneidad en el plano económico se manifiesta en la apropiación y reinversión regional de parte del excedente, a fin de diversificar la economía regional, dándole al mismo tiempo una base permanente de sostenibilidad y sustentabilidad en el largo plazo. Por otro lado se puede ver también como la capacidad interna para generar sus propios impulsos tecnológicos de cambio sin sustituir su identidad socio territorial.

En otras palabras, se trata entonces, de buscar nuevos caminos de crecimiento y de cambio estructural que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos existentes en el territorio a fin de contribuir a la creación de empresas y de empleo y a la mejora de la calidad de vida de su comunidad. Así entonces, se entiende el desarrollo local como la capacidad de llevar adelante un proyecto de desarrollo sustentable, que contemple la equitativa distribución de la riqueza, aprovechando eficientemente las capacidades de la sociedad local, alentando su participación y finalmente que atienda a la inserción en la globalización, conservando la identidad local.

Siguiendo el tema de este proyecto, se puede expresar entonces que el papel del Estado será el de crear las condiciones macroeconómicas adecuadas para el desarrollo, además de establecer las prioridades para la población con criterio de equidad e igualdad y facilitar el financiamiento de de proyectos de desarrollo.

Los gobiernos regionales y locales, deberán implantar sus prioridades dentro del marco general y también eventualmente financiar los proyectos de desarrollo regional o redireccionar la financiación del gobierno nacional en proyectos regionales.

Por otro lado, la situación de crisis y reestructuración económica en general, ocasiona cierta tensión en los empresarios y esto influye en cierta manera a los actores empresariales privados a incorporar elementos de modernización y procesos de adaptación ante las nuevas exigencias productivas y los mayores niveles de competitividad en los mercados. Analizando la lógica modernizadora de

los países y de cada una de las regiones, en cuanto a la clase de políticas de desarrollo a emplear, de acuerdo a las características especiales e individuales de cada región, se exige aplicar la política de fomento conforme al entorno que las rodean, de manera que se diferencien los bienes y servicios para lograr competitividad, pero para ello es necesario la articulación del Estado con el mercado y la sociedad civil. La modernización ha llegado a las sociedades tradicionales premodernas, estableciendo que las sociedades modernas son más productivas y que es necesario que se realice dicha transición, en un proceso homogenizador, lo cual generaría una tendencia hacia la convergencia entre sociedades, entre regiones.

En Colombia un mayor acercamiento al desarrollo regional y más aun al desarrollo local se logra con la descentralización, con esta se buscó que las necesidades y preferencias locales, se expresen, se escuchen y se resuelvan desde el nivel de gobierno que se encuentre más cerca de las personas y que sea capaz de hacer los diagnósticos correctos y responder a las necesidades de los habitantes de una manera eficiente y eficaz, contribuyendo de esta manera al equilibrio macroeconómico de la Nación. Algunos departamentos y municipios cuentan con la capacidad económica y de recursos humanos para cumplir con sus competencias de una manera eficiente; sin embargo, existe dentro de estos, un grupo de entidades que ha demostrado una gestión fiscal y administrativa deficiente, desaprovechando la oportunidad de desarrollar algunos tipos de economías de escala por no tener jurisdicciones municipales que piensen en realizar mayor inversión.

La descentralización no puede limitarse únicamente a mejorar la capacidad de gestión eficiente de los recursos transferidos a los gobiernos locales y a modernizar la gestión municipal. Estas tareas son fundamentales, pero la modernización de las administraciones locales debe incorporar también su capacitación en su nuevo papel de animadores y promotores del desarrollo económico local, a fin de que, junto con los actores privados y el resto de la sociedad civil local, puedan construir los necesarios entornos territoriales innovadores para el fomento productivo y el desarrollo del tejido local de empresas.

A partir de esta política directa de descentralización, en Nariño con mayor fuerza en la actualidad se ha tratado que el desarrollo regional y local sea un esfuerzo conjunto, voluntario y planificado para el progreso empresarial, industrial, de servicios sociales y culturales a partir de sus propios recursos humanos y materiales. Una iniciativa de desarrollo económico local no es únicamente un proyecto exitoso en un territorio. Se requiere una concertación institucionalizada de los actores públicos y privados locales más relevantes con una estrategia de desarrollo común (Ábalos, 2000).

En este contexto, la gestión pública y también privada debe dirigirse hacia la

creación de condiciones mínimas necesarias para el desarrollo de iniciativas empresariales y su consolidación en el mercado, esto se logra a través de políticas que permitan la conexión entre sectores, esto es, establecer cadenas productivas en la región, fortaleciendo la asociatividad para hacer contrapeso en el mercado y realizar alianzas estratégicas en un proceso sistémico con productores, proveedores, distribuidores, comercializadores y el sector financiero de la región.

De esta manera no solo se estaría estableciendo una ventaja comparativa sino también competitiva como expone Michael Porter, resultante de un incremento en la productividad de los factores de producción, pero para que sea sostenible debe ser provocada por un aumento en la inversión en desarrollo tecnológico, especialmente en el desarrollo de competencias del talento humano que estén ligadas a la innovación que es la que genera valor agregado.

El fundamento de la competitividad es la productividad y esta se obtiene fruto no solo de políticas estatales, sino también de la capacidad de gestión y reacción de la población. Por tanto, la participación de las autoridades locales y departamentales, parlamentarios de la región, gremios, empresarios y representantes de la academia entre otros, se debe hacer presencia para discutir y escoger las estrategias, proyectos y acciones que contribuyan al Desarrollo de Nariño.

Las relaciones internacionales, es un tema que en los últimos años ha tomado vital importancia, dado que se desarrolla en el escenario mundial, donde se hace evidente procesos como la internacionalización del capital y de los mercados, la instauración de un nuevo esquema de organización de la producción y acumulación de capital, la reconfiguración de los flujos migratorios y el deterioro ambiental son algunos de los aspectos de la globalización que ha llevado a generar cambios en las estructuras sociales.

"La globalización puede pensarse como un proceso amplio y profundo de transformaciones en las relaciones entre sociedades, naciones y culturas que representa una nueva etapa de la economía mundial. La globalización no es lo mismo que la internacionalización por tratarse esencialmente de un proceso más profundo y fundamental consistente en la formación de una sociedad global que va atravesando fronteras entre naciones"<sup>14</sup>.

En este contexto la globalización, se constituye en un proceso expansivo desde lo regional que permite el aprovechamiento de las ventajas comparativas y

---

<sup>14</sup> GARAY, Luis Jorge. Globalización y Crisis ¿Hegemonía o Correspondencia? Santafé de Bogotá: TM Editores-colciencia, 1999.

competitivas de la región, en función del aprovechamiento de las oportunidades que ofrece la internacionalización de la economía y mercados presentes.

A partir de lo anterior, la noción de desarrollo regional permite visualizar los procesos de globalización de la economía y la sociedad sin desconocer la importancia de los procesos regionales y locales.

## **6.2 EMPRENDIMIENTO, EMPRESARISMO Y FINANCIACIÓN**

En el contexto sociopolítico de hoy, nos movemos en la era del conocimiento. Dicho conocimiento es el gran activo del hombre contemporáneo, de la sociedad y también de las empresas; las instituciones educativas, apuntan a estos nuevos requerimientos a nuevas exigencias del mercado, en lo regional, nacional como en lo internacional.

Las empresas hasta ahora empiezan a ocuparse del conocimiento, empiezan a descubrir este activo como el gran potencial que acompañará los años venideros en cuestiones de desarrollo, es la gran oportunidad, en momentos de crisis, de reconvertir y reinventar las empresas hacia el desarrollo de su potencial humano, volcado a repensar su papel dentro de la sociedad y por ende a ser pensado desde el modelo educativo como generador de cambio y propiciador de espacios para la nueva concepción de empresa a la que nos queremos referir.

Dentro de las políticas que son demandadas por el nuevo contexto mundial y ante los cambios vertiginosos que rodean las tendencias macroeconómicas, surge entonces un nuevo rol para la formación como es el concepto de Emprender.

El concepto de Empresarismo surge como una nueva opción y como un nuevo reto para las instituciones responsables de adelantar acciones de formación, se hace necesario y se convierte en un imperativo categórico que los estudiantes, además de desarrollar competencias en los diferentes saberes, agreguen un valor a los conocimientos adquiridos, como es la capacidad de desarrollar el potencial empresarial que subyace en la cultura y en la tradición de los pueblos, es poder proporcionar elementos que conduzcan al estudiante a descubrir nuevas opciones de trabajo a través de la creación de unidades productivas, bajo la concepción de empresa y no bajo el concepto casi único y reducido de la consecución de dinero como medio y como fin, es poder presentar una concepción de empresa como proyección, como organización, como unidad de competitividad, de innovación y de desarrollo. Es poder desarrollar en los estudiantes la capacidad de crear sus propias empresas, bajo el concepto de un escenario ampliado que va más allá de las fronteras y que tiene como requisito de subsistencia una competencia basada en la exploración de nuevos mercados, en nuevos desarrollos tecnológicos y en unos buenos estándares de innovación.

En el área empresarial han surgido varios autores y sus teorías han tenido diferentes enfoques. En este contexto, cabe resaltar el aporte que han realizado diferentes autores a lo largo de la historia al resumir en etapas críticas la evolución de lo que se entiende como empresario<sup>15</sup>. En el año 1803 el economista Francés Jean Baptista Say, definió al empresario como "el agente que reúne y combina los medios de producción (recursos naturales, recursos humanos y recursos financieros) para constituir un ente productivo y encuentra en el valor recibido de los productos, la recuperación del capital que él emplea, de los gastos en que incurre y de la utilidad que busca".

En 1893, Richard Ellis y Ralph Hess plantearon los cuatro factores de producción: mano obra, tierra, capital y empresarios, y los cuatro componentes de la distribución del sistema empresarial: salario, arrendamiento, interés y utilidades; plantearon también que los recursos humanos, físicos y financieros solo son funcionales en la medida en que exista el empresario que los reúna, los asigne y los opere con conciencia empresarial.

En 1934, Joseph Schumpeter plantea la necesidad de recuperar la visión empresarial como un proceso permanente de destrucción creativa, desde la perspectiva de la ciencia económica y aporta su idea de que la función del empresario es reformar o revolucionar el sistema de producción, explotando una invención o usando una tecnología no tratada para elaborar un nuevo bien, o produciendo un nuevo bien en una nueva forma, se puede observar como Schumpeter asocia en este momento el termino que actualmente se trata de difundir: la diferenciación.

El pensamiento fue luego acogido por Arthur Colé, en el año 1959, Peter Drucker, 1964, Kird Draheim, 1966, William Baumol, 1968, Hornaday y Aboud (1971) y una extensa gama de pensadores economistas, que coinciden en el carácter revolucionador que como papel le corresponde asumir al empresario. Mas recientemente otro autor de gran trayectoria en este tema, Rodrigo Várela valida estas teorías aduciendo que "justamente el emprendedor empresarial pone en el lenguaje de los hechos ese rol de creación permanente en el sistema empresarial de cada país, donde el empresario emprendedor coloca su visión estratégica y su habilidad creadora de alta calidad frente a las situaciones de gran incertidumbre"<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> VÁRELA, Rodrigo. Innovación empresarial, Arte y Ciencia en la creación de empresas. El empresario. 2a. Edición. Santafé de Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda., 2001. p. 60-63.

<sup>16</sup> ESPINOZA, Marvin S. El papel de las personas con características de Emprendedores.

Otras teorías que valen la pena destacar, ya en el funcionamiento de una empresa son las de Taylor y Fayol en el siglo XX, quienes desarrollaron los primeros trabajos pioneros respecto a la administración, preocupados por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario y por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas.

Otras teorías alternativas son por ejemplo la de David McClelland, con su teoría de carácter psicologista buscó la relación entre la cultura y la personalidad, para encontrar una explicación a la superioridad empresarial de los países desarrollados. Esta teoría de "personalidad - cultura" se aplica también a tipos de conducta social como el desarrollo económico y fluctuaciones en el ciclo de los negocios.

McClelland sostuvo que en la relación personalidad-cultura que se desarrolla en los distintos países del mundo, hay un rasgo cultural llamado la necesidad de logro que se hace presente con más o menos fuerza, dando impulso a una personalidad empresarial en aquellos países en que este rasgo cultural está presente con fuerza. La personalidad que lo caracteriza es la de un individuo emprendedor, agresivo, imaginativo y que aplica todos los recursos personales tras la necesidad sentida de logro, de fama, éxito y riqueza. En cambio en los países pobres la personalidad que surge de sus culturas tendría anulada la búsqueda del logro individual o bien, éste se aplacaría con otros rasgos. Estos rasgos culturales vendrían a ser más significativos entre sus élites encargadas de mover la industria, el comercio y la política, de manera que, en suma, McClelland cree que las élites de los países en desarrollo (o subdesarrollados) carecen de la motivación de logro, característica de las élites competitivas protestantes del mundo occidental<sup>17</sup>.

Dentro de esta línea de autores se destaca también Evert Hagen quien analiza las precondiciones culturales que van a crear una mentalidad emprendedora o empresarial a partir del shock cultural que se produce en un momento en que se introducen cambios fundamentales en la cultura tradicional. Para que esto ocurra, aduce Hagen, que cambios en los patrones de socialización en la niñez, pueden

---

Fecha:21-10-2005, [en línea]. [Citada en 31 de julio de 2007. Disponible por Internet [http://www.uinteramericana.edu/lev2\\_page.php?p\\_menu=5\\_2&num\\_comunicado=126&opc\\_value=2](http://www.uinteramericana.edu/lev2_page.php?p_menu=5_2&num_comunicado=126&opc_value=2)

<sup>17</sup> MC-CLELLAND, D.C. The Achieving Society (1961). Citado por: Tomas Austin M. En: Las teorías del desarrollo anteriores a los años 90. Las teorías funcionalistas. [en línea] [Citada en 30 de ayo de 2007]. Disponible por Internet: <http://www.gobernabilidad.c>

producir cambios en tipos de personalidad que tienen repercusiones para el cambio social en las décadas posteriores cuando estos niños son ya adultos interviniendo en la vida social<sup>18</sup>.

Esta teoría es similar a la de McClelland, en el sentido de que el desarrollo económico va desde la socialización de la niñez y factores de personalidad a la actitud empresarial y tiene el mérito de intentar localizar las fuentes de estos cambios de carácter en algún cambio en la estructura social.

La empresa, como organización productiva y social, desempeña un papel relevante en la organización del sistema económico, hecho que ha producido concepciones teóricas alternativas o complementarias sobre su naturaleza y funciones. Hablar de la empresa es entenderla en su referencia a la cuestión industrial como una realidad social e histórica basada en la inserción del capital en el proceso económico de producción, en las relaciones de empleo y de trabajo y en las interacciones que desarrolla el factor humano de la organización.

Las desventajas que presentan las pequeñas y quizá las medianas empresas en comparación con las grandes firmas, es la vinculación del desarrollo de las primeras con la generación de empleos como resultado de políticas que probablemente fluctúan de acuerdo con la urgencia con que las economías deben crear nuevos empleos. Por ello, es crítico que las pequeñas empresas se juzguen en función de una gran contribución a metas económicas y sociales más amplias como el crecimiento económico, la productividad, la atracción de divisas, la estabilidad de precios, y la equidad económica y social. Más bien se debe pensar en insertar a las pequeñas empresas en las respectivas cadenas productivas, es decir, profundizar la asociatividad entre las unidades empresariales que conforman un mercado, desde quienes proveen los insumos primarios hasta las etapas finales de comercialización, sea con destino interno o externo. Así que los gobernantes deben evaluar permanentemente por qué se debe apoyar a las empresas, principalmente a las pequeñas en componentes básicos como financiamiento, capacitación empresarial, asistencia técnica, desarrollo de nuevas tecnologías y asociatividad.

En general, el crecimiento de las empresas pequeñas y (en menor medida) medianas ha ejercido un importante impacto en la estructura industrial de los países. Por ejemplo, se estima que cerca de las dos terceras partes de las empresas que actualmente existen en Polonia se establecieron después de 1990.

---

<sup>18</sup> HAGEN, E.E. Hon the Theroy of Social Change (1962). Citado por: Tomas Austin M. En: Las teorías del desarrollo anteriores a los años 90. Las teorías funcionalistas. [en línea] [Citada en 30 de mayo de 2007]. Disponible por Internet: <http://www.gobernabilidad.cl>.

En la antigua Unión Soviética, las tasas de crecimiento son aún más espectaculares. En Rusia, el crecimiento en el número de pequeñas y medianas empresas (PME) fue del 209% en 1992 y del 120% en 1994. El número de PME rusas se incrementaron por lo menos a una tasa del 30% anual durante los próximos años.<sup>18</sup> circunstancias que estas ultimas tienen una alta probabilidad de sucumbir, a pesar de apoyos oficiales.

En Occidente, muchas políticas de apoyo a la creación de nuevas empresas se han basado en el "Hecho" estadístico de que tres de cada cinco pequeñas empresas fracasan en los primeros tres a cinco años. Lo que las estadísticas demuestran en la práctica es que tres de cada cinco empresas dejan de existir (es decir, dejan de estar registradas oficialmente). Sólo una fracción de ellas son quiebras o liquidaciones involuntarias. Más bien, reflejan considerables movimientos de iniciación y cese de la actividad como parte de la curva de aprendizaje empresarial. Un problema clave es que las estadísticas reflejan las entidades registradas formalmente, y no los empresarios o los negocios. En muchos casos los empresarios se ocupan de nuevos emprendimientos después de la terminación legal de la entidad.

Crear una nueva oportunidad de generación de recursos está relacionada con la labor de Emprender, palabra que se deriva del francés *Entreprendre* y significa llevar a cabo. Según James W. Halloran (1997), el emprendedor es aquel que asume el riesgo de obtener beneficios o incurrir en pérdidas realizando operaciones empresariales. Así, el Emprendedores un empresario potencial que lleva a cabo una aventura, la organiza, busca capital para financiarla y asume el riesgo<sup>19</sup>.

El Espíritu Empresarial afirma Jeffry A. Timmons, "Es la habilidad de crear y construir algo a partir de casi nada; es un acto creativo propio del género humano. Es liberar la energía personal en el inicio y construcción de una empresa u organización, más que mirar, analizar o descubrir una. Es tomar riesgos calculados y luego hacer todo lo que sea posible para evitar la falla. Es la habilidad para constituir un grupo empresarial fundador que complementa las habilidades y los talentos del empresario líder. Es la destreza para percibir una oportunidad donde otros ven caos, contradicciones, confusiones y peligros. Es poseer los conocimientos para identificar, acumular y controlar los recursos y garantizar que no falten cuando más se los necesita"<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Teoría del Emprendimiento. [CD-ROM]. [Colombia]. Unidad de Emprendimiento SENA.

<sup>20</sup> TIMMONS, Jeffry, *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21<sup>st</sup> Century*. Bostón: Irwin McGrawHill. 1999.

Para que el espíritu empresarial sea desarrollado lo más importante es que el gobierno y sus organizaciones con las que comparte la preocupación por el orden, la información, la responsabilidad, el control, la administración y la planificación, creen las circunstancias propicias para el desarrollo de jóvenes emprendedores, reforzando y desarrollando la búsqueda de oportunidades, la toma de decisiones y la resolución de problemas, así como la capacitación y el desarrollo interpersonal de habilidades con el fin de estimular la confianza en sí mismos y la capacidad para trabajar en equipo, para de esta manera desarrollar mercados emergentes y economías en transición como los nuestros, hacia un estado de convergencia.

Como afirma Rodrigo Várela en la conferencia "Hacia una universidad con Espíritu Empresarial"<sup>21</sup>, las instituciones educativas deben inculcar un espíritu empresarial en sus alumnos, profesores, programas, directivos y administración, donde los conceptos de creación de riqueza, de valor agregado, de bienestar, de generación de empleos, de creación de empresas, sean los ejes directores de toda la política académica para satisfacer las necesidades de la economía regional y nacional. Para lograrlo se requiere crear una cultura empresarial que cambie el patrón de comportamiento, crear también un currículo empresarial que estimule la creatividad, la innovación, la invención y la inteligencia integral del recurso humano, porque estas serán las piezas vitales para poder tener los recursos estratégicos del desarrollo y así poder usar adecuadamente los recursos tradicionales en la generación de oportunidades de negocio.

"El desarrollo dependerá del valor que los ciudadanos agreguen a la economía a través de su saber, su habilidad y su percepción de oportunidades. No se trata de lo que la nación tenga o posea, se trata de lo que los ciudadanos hagan. Por lo tanto, conocimiento, valores, habilidades y actitudes serán la fuente permanente de la productividad, de la riqueza y del bienestar social". La educación empresarial se vuelve una obligación y deja de ser una opción. La actitud innovadora para desarrollar la creatividad y la evaluación de nuevas oportunidades de negocio serán partes vitales en el proceso empresarial, para alcanzar una alta capacidad competitiva a escala regional, nacional e internacional.

Tal como afirma Espinoza, los lenguajes computacionales, los idiomas universalizados, las mentes interdisciplinarias, los mercados cada vez más cambiantes y las organizaciones altamente exigentes, nos llama a estar muy bien

---

<sup>21</sup> VÁRELA, Rodrigo. Ph.D. Hacia una universidad con espíritu empresarial. Director Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial. Bogotá [en línea]. Universidad Icesi. [Citada en 11 de agosto de 2007]. Disponible por Internet: [http://www.icesi.edu.co/es/publicaciones/publicaciones/rev\\_estgeren-1.php](http://www.icesi.edu.co/es/publicaciones/publicaciones/rev_estgeren-1.php).

preparados para ser parte de esta aventura racionalmente inteligente que se está impulsando de la mano de mentes muy emprendedoras, que miran los cambios como la invitación a crecer, a progresar y a proponer el estilo y la forma de sociedades que han de caracterizar a las industrias, al comercio, a la economía y a los sistemas sociales, donde los emprendedores harán su trabajo descollante.<sup>22</sup>

Quizá uno de los obstáculos que con mayor frecuencia se presenta en los emprendedores para generar crecimiento y desarrollo en un país, es el aporte del Sector Financiero, pues constituye uno de los impedimentos más comunes a la hora de otorgar créditos bancarios para crear unidades productivas. El problema del crédito y sus efectos en la economía es un tema de creciente interés en la teoría económica, puesto que ha sido discutido por diversas corrientes del pensamiento. A mediados de la década de los ochenta surge la nueva escuela keynesiana fundamentada sobre bases keynesianas y de expectativas racionales; señala la importancia del análisis del crédito al explicar, entre otras cosas, los efectos reales del dinero. Esta nueva escuela criticó los supuestos de completa flexibilidad de precios y salarios e información gratis y simétrica, que asumía la escuela clásica. Estos y otros supuestos daban como resultado la ineffectividad de la política monetaria entre otros. Al introducir los supuestos del costo y asimetría de la información y rigidez en precios y salarios, los nuevos keynesianos señalan la efectividad de las políticas monetaria y fiscal<sup>22</sup>. En esta nueva visión keynesiana sobre la neutralidad del dinero, el crédito juega un papel fundamental.

La financiación para capitalización y su proceso, es un argumento fundamental en el crecimiento sostenido de la economía<sup>23</sup>.

Las nuevas teorías del crédito, basadas en la teoría de la oferta monetaria endógena, afirman que la inversión no depende del ahorro sino de la disponibilidad de crédito que determina simultáneamente la inversión, la renta y el volumen de depósitos. Es decir, los bancos no solo asignan pasivamente una cantidad limitada de ahorro a la inversión, sino que deciden discrecionalmente el volumen de crédito que van a ofrecer, con lo que determinan la cantidad de dinero con la que influirán en la actividad económica. Además, cabe destacar su papel como evaluadores del riesgo de los prestatarios, particularmente de las pequeñas

---

<sup>22</sup> ESPINOZA, Marvin S. El papel de las personas con características de Emprendedores. Fecha: 31-7-2007, [en línea]. Op. Cit.

<sup>23</sup> RODRÍGUEZ, C. Efectos reales del dinero anticipado y no anticipado: La metodología de Barro en un modelo de vectores auto regresivos y multicointegración para la economía Mexicana 1980-1999. Ensayos y monografías. Num. 107, Unidad de Investigaciones Económicas, Universidad de Puerto Rico, recinto de Río Piedras. 2001

empresas locales que no tienen acceso al mercado de capitales<sup>24</sup>

Esto da muestra de que a medida que se desarrolla el sistema financiero, la preferencia por la liquidez va a crecer en importancia, y por lo tanto las tasas de interés no van a jugar un papel de gran significancia en la adquisición de créditos empresariales para contribuir al desarrollo de las regiones. Situación relevante en las grandes empresas y en aquellas que comienzan a consolidarse en el mercado, pero poco alentadora para aquellas incipientes y de poco tamaño y trayectoria.

En el mundo se ha entendido la necesidad de desarrollar nuevos mecanismos creativos de financiación para apoyar a los emprendedores para colocar a funcionar sus iniciativas empresariales. Para ello se han desarrollado diferentes mecanismos de financiación entre los cuales se encuentran los Ángeles Inversionistas son aquellas personas naturales que financian iniciativas empresariales. Como dice Marcelo Rabba Apara: "El inversionista Ángel normalmente aparece en ese momento que el empresario decide salir de su medio de origen para buscar los recursos necesarios que permitan concretar su Plan de Negocios. De ahí en adelante, lo acompañará aportando dinero, contactos, trabajo, experiencia y todos los recursos necesarios para que se vayan cumpliendo las etapas que son requisito para recibir nuevos y mayores recursos. Obligaré al empresario a formalizar el Plan del Negocio de modo que sea presentable ante terceros desconocidos. Lo mismo sucederá con la estructura de la empresa pues deberá incluir controles y reportes periódicos sobre su actividad y que anteriormente no eran necesarios"<sup>25</sup>.

Otros mecanismos de financiación son los Fondos de Capital Riesgo, estos son empresas que sirven de intermediarios financieros, entre inversionistas potenciales que buscan satisfactorios retornos e inversión a largo plazo y con periodos limitados de tiempo y nuevas empresas innovadoras y de la época que buscan financiación. El capital de riesgo entra en el proceso de financiación de las empresas en una transacción por propiedad.

Por otra parte, los Fondos Corporativos de capital de riesgo son empresas que ponen dinero en nuevas empresas cuyo producto o servicio está relacionado con la actividad principal de aquellas. Para los nuevos empresarios esta fuente de financiación presenta grandes ventajas por lo estratégico que resulta recibir una

---

<sup>24</sup> DE LA CUESTA, Marta; GARCÍA, Javier y PAMPILLON, Fernando. Fundación de las cajas de ahorro. "Perspectivas del sistema financiero: Una visión académica". No 73. 2001. [en línea]. [Citada en 12 de junio de 2007]. Disponible por Internet: [http:// www.funcas.ceca.es](http://www.funcas.ceca.es)

<sup>25</sup> RABBA APARA, Marcelo. Capital de Riesgo e Inversionistas Ángeles: Para qué sirven los Ángeles y El Capital Semilla?. Santiago de Chile, (mayo de 2000)

inversión desde una empresa del cluster o el sector. Para el inversor es quizás la más formidable alternativa para desarrollar y mantener sus estrategias de innovación y competitividad. En Colombia se han identificado como Fondos Corporativos de Capital de Riesgo: Iniciativa de Empresas Públicas de Medellín y Valores Bavaria.

Existen también los Fondos de Fomento, que son aquellos que otorgan capital semilla al emprendedor, con proyección de poner en funcionamiento el plan de negocios previamente estudiado y analizado. Ejemplo de estos fondos de fomento es el esfuerzo del estado que en conjunto con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA han desarrollado el Fondo Emprender como alternativa para emprendedores que desean crear empresa.

Sin embargo, la deuda es la que mayor aceptación tiene en nuestro medio, no como una fuente creativa de financiación en Colombia, sino más bien como la oportunidad formidable y privilegiada que tienen las compañías consolidadas o en reinversión, de seguir adelante con recursos, casi siempre costosos<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> SENA, [en línea]. [Citada en 15 de julio de 2007]. Disponible por Internet: <http://www.sena.edu.co/Portal/Emprendimiento/Financiacion/>

## 7. MARCO CONCEPTUAL

Asesores de Emprendimiento. Instructores de los Centros de Formación Profesional, del Sena, los profesores, instructores o asesores vinculados a las instituciones de educación superior, aprobadas por el Estado y las demás entidades que asuman el compromiso de asesorar planes de negocio, bajo los parámetros y la metodología del Fondo Emprender; tienen la misión de ser Asesores de Emprendimiento a fin de que los emprendedores formulen y registren sus planes de negocio en el aplicativo que el Fondo disponga para tal fin.

Capital semilla. Fondos para apoyar una empresa en un momento muy temprano de su existencia (fase inicial, o de "semilla").

Capital riesgo. Aporte económico de inversores para la financiación de empresas nuevas de elevado crecimiento.

Emprendedor. Individuo que posee un espíritu investigativo, que acepta el riesgo como parte esencial de todo cuanto hace y que observa en cada dificultad un reto a ser vencido y no un cerco. El economista J.B. Say (1.800) dijo: Entrepreneur persona o grupo que inicia una pequeña empresa, hace el cambio de recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de productividad alta y de rendimiento mayor.

Emprendimiento. Es el desarrollo de competencias emprendedoras de las personas, que debe conducir a la generación de valor en su proyecto de vida y permitirle además la oportunidad de identificar iniciativas innovadoras que conduzcan a la conformación de nuevas empresas.

Empresario. Persona o personas capaces de percibir, organizar, gestionar y asumir el riesgo que demanda una oportunidad de negocio y la puesta en marcha de un proyecto empresarial, creando un valor agregado, económico y social para él y su entorno. Puede ser una persona natural o jurídica que reúna las calidades para ejercer el comercio, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades mercantiles. Cuando se trate de una persona jurídica, el escrito deberá ser suscrito por el representante legal de esta, indicando que actúa bajo tal calidad y cuando se trate de personas naturales tienen que ser plenamente capaces para poder constituir este tipo de empresas.

Empresarismo. Labor promotora y emprendedora de las personas para idear y liderar proyectos de nuevas empresas, nuevos productos y nuevos servicios. Se reconoce que el desarrollo empresarial tiene una raíz fundamental en un ambiente apropiado para el Empresarismo. En resumen, se pudiese intentar una

aproximación al concepto diciendo que es el conjunto de actitudes y acciones que una persona, o un grupo de personas, presenta de manera contundente y permanente hacia el descubrimiento de oportunidades para crear o desarrollar nuevos productos o servicios.

Espíritu Empresarial. Es una nueva mentalidad empresarial, disponible, con visión y por eso se considera la creatividad como elemento básico en la nueva concepción de ideas. Este exige, pasar de modelos repetitivos e importados, a modelos innovadores, es decir, de la copia a la producción de nuevos elementos, de la importación de tecnologías a la producción de las propias. Se requiere de autogestión, debe haber iniciativa, del emprendimiento, del riesgo y de la valoración de sí mismo.

### **Plan de Negocio**

Un plan de negocios es un documento en donde el empresario detalla la información relacionada con su empresa. El plan de negocio organiza la información y supone la plasmación en un documento escrito de las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa desarrollará en el futuro.

Fase de "semilla". Primera etapa de desarrollo de una empresa, por lo general, antes de su constitución legal, cuando se desarrolla la Idea de Negocio.

Unidad de Emprendimiento: Centros de Formación Profesional del Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, las Instituciones de Educación aprobadas por el Estado, y demás entidades contempladas en el artículo 10 del acuerdo que establece el reglamento interno del Fondo.

Fondo Emprender. Es una cuenta independiente y especial, adscrita y administrada por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, que se rige por el derecho privado. Su objetivo es asignar recursos económicos en calidad de CAPITAL SEMILLA a iniciativas empresariales.

## 8. MARCO LEGAL

En junio de 1996 por el decreto 1120 y según documento CONPES 2945 de 1997, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA recibió el compromiso de liderar en el país el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo. El cual a través de la Ley 789 de 2002 expedida por el Congreso de la República dicta normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y es esta Ley, mediante el artículo 40 la que crea el FONDO EMPRENDER, como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se este desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

Igualmente en el inciso tercero de este artículo se dispuso que el Fondo Emprender se regirá por el derecho privado, y su presupuesto estará conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje, así como por los aportes del presupuesto general de la Nación, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y fondos de inversión públicos y privados.

En forma complementaria el Decreto 934 de 2003 en el artículo 4°, delega las funciones de administración del Fondo Emprender al concejo directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. El artículo 5°, estableció para el Consejo de Administración del Fondo Emprender, la función de "definir las políticas, las estrategias y los proyectos generales bajo los cuales operará administrativa y financieramente el Fondo" y en el numeral 9°, faculta al Concejo Directivo del SENA para "adoptar los reglamentos internos del Fondo que sean necesarios para su eficiente y eficaz gestión".

El SENA mediante el acuerdo 0007 de 2004, establece el Reglamento Interno del Fondo Emprender, el cual fue modificado parcialmente por el acuerdo 00015 de 2004 ampliando conceptos claves para el funcionamiento del Fondo Emprender y la entrega de Planes de Negocio como son sus beneficiarios, los rubros financiables y no financiables, criterios de priorización y jerarquizaron para la asignación de recursos y los Manuales de Operación y Financiación del Fondo Emprender, y posteriormente estos acuerdos fueron derogados por el acuerdo 00007 de 2 de junio 2005 el cual además de los puntos anteriores establece también el reglamento interno del Fondo Emprender.

En el artículo 10 del presente acuerdo se hace relación a la creación de las Unidades de Emprendimiento y sus funciones: "Los Centros de Formación del Sena, las instituciones de educación aprobadas por el Estado, a través de sus unidades de emprendimiento, departamentos, facultades, profesores, instructores o asesores vinculados a las mismas, así como las demás entidades públicas o privadas que asuman el compromiso de asesorar planes de negocio en forma gratuita, bajo los parámetros y la metodología del Fondo Emprender, que hayan suscrito certificado de compromiso con el Sena como unidades de emprendimiento deberán prestar asesoría permanente a los emprendedores durante la formulación del plan de negocio, con el fin de garantizar su viabilidad y su consecuente registro en el Sistema de Información".

Complementariamente, en el acuerdo 004 de 2005 con el fin de estimular el apoyo financiero del Fondo Emprender a iniciativas empresariales y ampliar su cobertura promoviendo relaciones de cooperación con entidades, instituciones o personas jurídicas de carácter público o privado, nacional o internacional, de conformidad con las normas que lo regulan, se hace necesario determinar condiciones para la celebración de convenios de adhesión a través de los cuales se aporten recursos financieros en dinero destinados para este propósito, mediante la suscripción de un convenio de adhesión al convenio de gerencia de proyectos del Fondo Emprender firmado por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA con la entidad que administre esos recursos. Los proyectos o iniciativas empresariales que se financien con recursos provenientes de convenios de adhesión de los que trata el presente acuerdo, podrán ser seleccionados mediante convocatorias públicas abiertas para todo el territorio nacional o, en el evento en el que se considere necesario a través de convocatorias públicas cerradas focalizadas en la región, localidad o zona del país en la cual se haya convenido destinar los recursos.

Este marco normativo establece algunos principios que regulan las funciones y competencias del Fondo Emprender y las entidades y dependencias que le complementan para optimizar la calidad y eficiencia de la gestión pública y privada.

## **9. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO**

### **9.1 TIPO DE ESTUDIO**

Para analizar el aporte de La unidad de Emprendimiento del CIPL Sena Regional Nariño del Municipio de Pasto al Desarrollo Regional , se realizara un estudio descriptivo-analítico, donde se hará una descripción de la situación actual del tema de investigación, y posteriormente se efectuará un análisis de la misma.

Se trabajará con un método inductivo, por la obtención de la información primaria a través de encuestas, pasando de lo particular a lo general, para finalmente agrupar la información obtenida y realizar el análisis.

### **9.2 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para el estudio se utilizara como fuentes de información primaria la observación, la encuesta y la entrevista para determinar el impacto causado por la Unidad de Emprendimiento.

Para obtener información sobre actividades realizadas o adelantadas por esta Unidad de Emprendimiento u otras que le complementen se utilizara información secundaria como documentos oficiales, se accederá a registros e informes, manuales, libros, y posiblemente tesis de grado que puedan agregar al tema, e información terciaria proveniente de Internet y fuentes electrónicas como publicaciones en CD-ROOM.

### **9.3 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

**9.3.1 Información Primaria.** Para el presente estudio se recurrirá a la observación; a la entrevista de emprendedores y aquellos empresarios formados en la Unidad de Emprendimiento, además de la encuesta para recolectar información primaria, que se realizara a la población estudiantil de programas de Formación titulada, estudiantes regulares de cursos largos del CIPL del municipio de Pasto, que cumplan con el requisito para ser beneficiarios del Fondo Emprender y otras fuentes de financiación para iniciativas empresariales.

La formula que se utilizara para sacar la muestra representativa para el análisis es:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N-1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z/2 = nivel de confianza para un nivel dado del 95%=1.96

p = proporción de éxitos en la población igual a 0.5

q = proporción de fracasos en la población igual a 0.5

e<sup>2</sup> error máximo admisible 0<e<0.10

n = 202 Encuestas

**9.3.2 Información Secundaria y Terciaria.** Para la obtención de información secundaria se acudirá a la consulta de diferentes fuentes de información existentes en las bibliotecas municipales, en archivos oficiales de SENA, Cámara de Comercio, Gobernación de Nariño, Alcaldías municipales, DANE, CEDRE, entre otros; además de consultar información digital existente en formatos electrónicos y en Internet.

#### **9.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Para analizar el aporte de La unidad de Emprendimiento del Centro Internacional de Producción Limpia Lope (CIPL) del municipio de Pasto, SENA Regional Nariño al Desarrollo Regional, a través de la creación y fortalecimiento de empresas, se realizara un estudio descriptivo-analítico, donde se efectuará una descripción de la situación actual del tema de investigación, y posteriormente se hará un análisis de la misma.

Se trabajara con un método inductivo, por la obtención de la información primaria a través de encuestas y entrevistas, pasando de lo particular a lo general, para finalmente agrupar la información obtenida y realizar el análisis.

## 10. MENTALIDAD EMPRESARIAL EN NARIÑO

Hablar de Mentalidad Empresarial hace referirse necesariamente a la Ley 1014 de 2006, la cual procura promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, con el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley del fomento a la cultura del Emprendimiento. Si bien, la ley habla de cultura, esta investigación hará referencia a la creación de una mentalidad por ser un concepto más objetivo y porque la concepción de cultura abarca muchos componentes que serían difíciles de medir en este trabajo.

Se hace referencia entonces a esta ley porque los elementos que utiliza pretende establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo, creando un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa a fin de desarrollar una mentalidad de emprendimiento en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, básica, básica primaria, básica secundaria y media y universitaria; igualmente, propende por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo, diseccionándose hacia el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clusters productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo<sup>27</sup>.

En función de la ley el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA lidera el Sistema Nacional de Incubación y Creación de Empresas del conocimiento, cuya línea de acción principal es generar condiciones adecuadas en el país para la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento de las existentes. Su objetivo se orienta a apoyar, a acompañar y gestionar procesos de creación y consolidación de

---

<sup>27</sup> Gobierno Nacional - República de Colombia. Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del Emprendimiento, Bogotá. 26 de enero de 2006. p 2.

empresas, mediante la generación de una cultura emprendedora, la innovación, el desarrollo tecnológico y la competitividad nacional, trabajando en conjunto con el Estado en la búsqueda de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Con este propósito y atendiendo a su misión institucional el SENA debe desarrollar pilares básicos de una política de Emprendimiento como son la educación, el aprendizaje y la investigación en el pensamiento empresarial, el desarrollo formal de una industria soporte al emprendimiento y la financiación como sustento de los proyectos.

Su propósito lo desarrolla a través de sus 114 Unidades de Emprendimiento en los Centros de Formación, articulando su acción con otras entidades como universidades e instituciones de educación superior que cuenten con programas enfocados a fomentar, liderar, apoyar y desarrollar competencias emprendedoras orientando a los estudiantes a que reciban asesoría, formulen y elaboren planes de negocio que se constituyan en proyectos empresariales que generen fuentes de trabajo e ingresos aplicando los conocimientos adquiridos en el transcurso del proceso de aprendizaje y de formación.

Aparte de estas 114 Unidades de Emprendimiento con las que cuenta el SENA, existen otras en universidades e instituciones educativas reconocidas por el Estado, cuya finalidad es sensibilizar y asesorar a emprendedores para crear empresas, a través del Fondo Emprender principalmente. Adicional a estas existen también las incubadoras, las cuales además de cumplir el anterior objetivo, también asesora proyectos para obtener respaldo de otras fuentes y/o programas de financiación. Sin embargo, la Unidad de Emprendimiento del CIPL SENA - Regional Nariño, es la mas representativa de este departamento; su coordinación y liderazgo logrado a través del posicionamiento que tienen las Unidades de Emprendimiento del SENA a nivel nacional, por ser aquellas que mayor participación tienen no solo en procesos de la cadena de valor sino también en la financiación de las ideas empresariales, la compromete con el estado a cumplirle no solo a nivel institucional, sino también en el entorno en el cual se encuentra.

Por ello, la investigación parte de esta Unidad de Emprendimiento que es la que mas abarca estos procesos de Emprendimiento y Empresarismo en la región por el trabajo que debe ejercer como CIPL que comprende 34 municipios como zona de influencia, de los 64 que tiene el departamento y que de una u otra forma involucra a las demás unidades de Emprendimiento e incubadoras existentes en la región, a través de la Red de Unidades de Emprendimiento de Nariño RUEDEN.

Para analizar entonces esta labor, es necesario conocer de donde surge la Unidad de Emprendimiento y cual es su función y gestión para generar una mentalidad emprendedora y empresarial que contribuya al desarrollo de la región.

## **10.1 CREACIÓN Y ANTECEDENTES DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DEL CENTRO INTERNACIONAL DE PRODUCCION LIMPIA LOPE SENA REGIONAL NARIÑO**

El desarrollo empresarial incorporado dentro de la actividad principal del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA para impartir Formación Profesional Integral en sus Centros de Formación, fue el programa que dio inicio a lo que hoy se conoce como Vector de Emprendimiento y Empresarismo manejado actualmente por las Unidades de Emprendimiento. Para ello es necesario analizar cuales han sido las diferentes etapas por las cuales ha pasado este programa en el transcurso de los años para poder desarrollarse y presentar lo que hoy se conoce.

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA fue creado a finales de los años cincuenta, como respuesta al empuje del desarrollo económico y social que el país estaba experimentando en este periodo y como producto de una necesidad sentida respecto de una mayor y mejor disponibilidad de mano de obra calificada, hecho éste del cual fueron conscientes tanto los empresarios, como los obreros organizados, quienes para tal efecto contaron en su debido tiempo con la asistencia técnica internacional pertinente.

El SENA desde sus inicios y a lo largo de sus casi 50 años de existencia, después de la salida del doctor Rodolfo Martínez Tono, su fundador y primer director por espacio de 17 años, ha presentado distintas reestructuraciones, cada una de ellas con diferentes enfoques según las necesidades del gobierno y de las poblaciones que se atendían.

El apoyo al desarrollo empresarial se estructura con asesoría del gobierno de Italia y los primeros asesores nacionales recibieron formación en ese país. Desarrollo Empresarial inicia siendo una Subdirección y esta situación le permite al programa desarrollarse y posicionarse en el ámbito nacional, por cuanto el nombre de subdirección lo posiciona en un nivel jerárquico muy importante que le permitía tomar decisiones de forma autónoma.

En la décadas pasadas el SENA le daba gran importancia e impulso al programa porque se entendía que su tarea institucional se orientaba a la formación profesional de los trabajadores de la empresa colombiana en todos los niveles que para entonces se conocían: el nivel operativo, el nivel de mandos medios y el nivel gerencial y el programa de desarrollo empresarial tenía por objetivo fundamental la formación profesional de los gerentes y equipos

gerenciales de las empresas, debido a que las investigaciones realizadas a los gerentes de la época señalaban escasos o precarios niveles de formación<sup>28</sup>. La contribución del SENA estaba orientada a apoyar el desarrollo de las empresas Colombianas y se realizaba en función de que si se mejoraban los conocimientos gerenciales, la acción de los gerentes incidía directamente en la productividad y crecimiento de las mismas.

Mediante Instrucción No 0328 de Septiembre de 1985 se reglamenta el proceso operativo para la capacitación, asesoría y organización de los microempresarios.

Este proceso consistía en capacitar inicialmente en las áreas de contabilidad, costos, mercadeo y proyectos de inversión, además de la asesoría en la elaboración del diagnóstico de la empresa y la formulación y ejecución del plan de Acción.

En la modalidad de formación en la Empresa, se ofrecía el programa Asesoría a las empresas, campo en el cual se pretendía de un lado promover y concretar los servicios de formación de la institución y de otro lograr un desarrollo adecuado de los funcionarios que cumplen en las empresas tareas relacionadas con las funciones gerenciales. Este contacto directo con el sector empresarial, le permitía al SENA captar la evolución tecnológica del aparato productivo y después adaptarla e incluirla dentro de sus procesos de formación. Para este efecto el SENA acuerda con las empresas pasantías para sus instructores y asesores a fin de que estos conozcan directamente los diferentes cambios tecnológicos del sector económico a que pertenecen las empresas<sup>29</sup>.

Además de los programas de Asesoría a Empresas y Formación de Mandos, se desarrollaba también el Programa de Promoción Profesional Popular (PPP), el cual ofrecía un conjunto integrado de servicios de capacitación y asesoría en los aspectos técnico-productivos de gestión empresarial dirigidos a facilitar el despegue económico y el mejoramiento integral de las condiciones de vida y de trabajo de la población.

Posteriormente se dio lugar al Grupo de Desarrollo Empresarial, un programa cuya misión era la de apoyar los procesos que las empresas y otras organizaciones requerían para incorporar los nuevos enfoques de la administración, el aseguramiento de la calidad, la gerencia estratégica, la gerencia de servicios y la

---

<sup>28</sup> Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, oficina de estudios y Evaluación, Grupo análisis interno. El sena en cifras. Bogotá, Septiembre de 1984. p. 43

<sup>29</sup> Servicio Nacional del Aprendizaje SENA. Unidad Técnica. Normas. Bogotá : Publicaciones SENA, Dirección General. 1986. p. 135

modernización tecnológica, propendiendo por el mejoramiento de la competitividad del sector productivo a través de asesorías directas, capacitación y monitoreo buscando mejorar las condiciones de cada una de ellas y de la región en general. De igual manera el programa también apoyaba la capacitación para la integración laboral de las personas con discapacidades contribuyendo al desarrollo regional y local. Así entonces, se diversificaba la forma de impartir la formación profesional, tanto en métodos y medios como en estrategias, tales como la Formación Continúa de los trabajadores vinculados mediante convenios especiales de capacitación con los empleadores.

A la postre, en la década de los 80 el programa de desarrollo empresarial pasó de ser Subdirección a División lo cual le merma la importancia anteriormente mencionada y se da mayor impulso a los programas de desarrollo social reduciendo el de desarrollo empresarial.

Dichos programas se desarrollarían con una temática que contribuyera a elevar la capacidad de participación popular. Se identificó que la temática general fuera la de planificación y gestión comunitaria del desarrollo económico y social. Para desarrollar esta iniciativa se crearon los programas de CAPACA –Capacitación para la Participación Campesina y CIPACU -Capacitación para la Integración y Participación de las Comunidades Urbanas<sup>30</sup>.

El programa de desarrollo empresarial fue cambiando sus estrategias de intervención en la medida en que cambiaba su posición en la estructura del SENA.

Algunos aseguran que fueron las reestructuraciones sufridas en la institución las que fueron poco a poco socavando la importancia del programa, el cual fue absorbido por los centros, y su personal con la formación y la experiencia en formación gerencial se dedicó a otras áreas de formación profesional, pero la realidad es que "a partir de la Apertura Económica fueron surgiendo progresivamente cambios que propiciaron inicialmente un mayor apoyo al sector social y mas adelante se vio la necesidad de seguir trabajando con el área empresarial, pero en una mayor dimensión, no solo brindar asesoría a nivel gerencial, sino también crear o liderar un cambio en la estructura productiva que en ese momento se requería para sacar adelante las empresas existentes y competir en el mercado con empresas fortalecidas" ; fue este entonces, el antecedente que dio paso mas adelante y como reacción a las expectativas del nuevo milenio a la creación de lo que hoy se conoce como vector de Emprendimiento y Empresarismo, cuya función no debía ir encaminada

---

<sup>30</sup> OSORIO, Miguel Ángel. Pedagogía para la participación popular. Bogotá : Publicaciones SENA, Dirección General. 1982. p. 10.

únicamente al sector administrativo, lo que se pretendía era crear una cultura del emprendimiento y buscar una articulación con la asesoría técnica, la innovación y el desarrollo tecnológico, además de establecer alianzas y convenios con diversos actores regionales del sistema para liderar la creación de cultura empresarial en los alumnos no solo del SENA sino también de la comunidad regional. De esta manera, el CIPL comprometido con el Plan Estratégico 2002-2006, crea mediante Acto Administrativo el Comité Regional, y la Unidad de Emprendimiento y Empresarismo como política transversal en la formación profesional es decir, con el ánimo de fomentar y orientar en los alumnos la necesidad de crear empresas innovadoras y competitivas que se articulen internamente con el proyecto de Producción Verde y Desarrollo de Prototipos en el CIPL para ofrecer productos y/o servicios pertinentes en el mercado y externamente con su accionar en las relaciones con los empresarios, instituciones tanto públicas como privadas y ciudadanos usuarios de la región.

El Comité Regional de Emprendimiento es un órgano orientador y evaluador de las acciones del vector de Emprendimiento y Empresarismo en la región, cuyas funciones se tienen que ver reflejadas en el accionar de la Unidad de Emprendimiento del CIPL y cuya gestión se enfoca en "propiciar la unificación de políticas, pautas y estrategias en los centros de formación de la regional, que potencien el emprendimiento y la cultura empresarial como estrategia para la generación de desarrollo socioeconómico regional, de igual manera generar un cambio de actitud hacia el emprendimiento en directivos, docentes, profesionales y alumnos de la regional, así como de los grupos de interés del SENA; evaluar la viabilidad de los Planes de Negocios de alumnos SENA que se presentarán al Fondo Emprender y otras alternativas de financiación; contribuir en la formulación y ejecución de estrategias que propendan por el logro de los resultados del vector emprendimiento y empresarismo, orientar e impulsar la identificación regional de clusters, cadenas y mini cadenas productivas para generar oportunidades de negocios y articular los Centros de Formación a la industria de soporte al emprendimiento y a la creación de empresas de la región"<sup>31</sup>.

Este Comité Regional debe estar ubicado donde se encuentre el director regional del SENA, que en este caso es el CIPL, pero la información y las decisiones que aquí se tomen se canalizan a toda la regional y el departamento. Para su conformación se tiene en cuenta directrices de nivel nacional, que establecen que todas las fuerzas activas deben estar presentes para generar impacto en el momento de presentar las propuestas que deben contener una alta relación con la problemática de la región y las políticas de Emprendimiento y Empresarismo que

---

<sup>31</sup> Servicio Nacional del Aprendizaje SENA. Plan Estratégico 2002-2006 SENA: Una Organización de Conocimiento. 2002. p. 57

se deben manejar para convertirlas en regla o norma para todo el departamento. Este comité debe conformarlo representantes de la Gobernación, la Alcaldía, los gremios, las incubadoras y las universidades siendo estas últimas las más importantes por ser la academia la que debe realizar la revolución educativa.

## **10.2 INTEGRACIÓN DE SECTORES COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

Es importante resaltar que la gestión interna que viene desarrollando el SENA para la ejecución de las políticas del Estado, no solo lo hace a través del Emprendimiento y Empresarismo sino integrando tres macroproyectos a través de una política transversal, con el fin de aportarle a la competitividad de los sectores: Agrícola con su macroproyecto Sena Verde, Industrial con el diseño y la elaboración de prototipos y el sector Comercial con el macroproyecto de investigación de mercados, habilidades gerenciales y planes de negocio que están a cargo de la Unidad de Emprendimiento. Esta propuesta surge en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA para trabajar sobre la base de las cadenas productivas, luego de identificar al departamento de Nariño como departamento agrícola que requiere impulso en la producción, transformación y comercialización para alcanzar productividad y competitividad, generando valores agregados a los segmentos de formación que intervienen en el proceso. En este ámbito, se pretende que los estudiantes se formen en un ambiente integrador, involucrados con la formulación de proyectos productivos y por ende con todo el ciclo de vida del proyecto, trabajando dentro de cadenas productivas, a través de aulas abiertas para salir a impulsar a Nariño, como un departamento agroindustrializado con capacidad de gestión asociativa y comercialización nacional e internacional<sup>32</sup>.

**10.2.1 Macroproyecto Sena Verde.** Para referirse a este macroproyecto, es necesario conocer la realidad del sector Agropecuario, el cual se caracteriza principalmente por la propagación de cultivos de uso ilícito y el escaso acceso a desarrollo tecnológico. El Plan de desarrollo departamental revela el aporte del sector primario al PIB regional, cuya participación incrementa en el transcurrir de los años con una cifra representativa mermando participación al sector industrial y convirtiendo la economía Nariñense en inestable y vulnerable acompañada de un empobrecimiento de su población al no generar valor agregado. Según información suministrada por el SPE (Servicio Público de Empleo) Sena Regional

---

<sup>32</sup> Servicio Nacional del Aprendizaje SENA. Plan Estratégico de centro. [CD ROM]. [Colombia], 2002

Nariño, no se registra necesidades de formación en esta área y se demuestra la inexistencia de empresas formales de carácter agropecuario; sin embargo la estrategia de formación en áreas de este sector es prioritaria considerando el enfoque empresarial que es componente de la formación SENA para la creación de empresas agropecuarias y el arraigo de la población en sus lugares de origen.

Según lo establecido en el Plan Estratégico de Centro (PEC), este macroproyecto se enfoca en el trabajo con competencias laborales y cadenas productivas, bajo la utilización de un aula abierta en las áreas de producción pecuaria, agrícola y agroindustria con enfoque de producción limpia<sup>33</sup>. Con ello se pretende que los alumnos mantengan una participación dinámica y permanente en el proceso de producción a la vez que les garantiza la construcción de su propio conocimiento siempre y cuando este sector agropecuario realice trabajo en conjunto con las áreas de industria y comercial y servicios.

**10.2.2 Macroproyecto Diseño y Elaboración de Prototipos.** Por otra parte el sector Industrial en el departamento de Nariño tiene un rasgo característico de atraso, debido al bajo nivel de desarrollo científico-técnico. Las cifras demuestran una decadencia paulatina sobre todo en la mediana industria, por ello es pertinente en ese contexto promover el desarrollo del proyecto de investigación, producción tecnológica y transferencia de tecnología, de acuerdo a lo propuesto en la Ley 29 de 1990 que faculta al Estado para la promoción y orientación de las actividades relacionadas con este tema, trabajando desde la Agenda de Ciencia y Tecnología e Innovación de Nariño (Agenda CyT+i Nariño), para que la comunidad tenga una amplia participación en la construcción de un escenario regional en el cual las iniciativas innovadoras, creativas y realizables permitan aportar al desarrollo económico, social y cultural de la región.

Según la investigación realizada por la Agenda CyT+i Nariño<sup>33</sup>, este departamento ha desarrollado proyectos dentro de los cuales se destacan principalmente aquellos cuyo objetivo socioeconómico se relacionan con el desarrollo de las ciencias agropecuarias, porque la estructura económica de la región se basa en este tipo de actividades, este renglón se constituye en el elemento vital para la generación de empleo y de ingreso para la población nariñense. Este tipo de proyectos en su mayoría son ejecutados por grupos de investigación, los cuales se consolidan para la ejecución de los mismos o son producto de un estudio ya realizado. Infortunadamente algunas de las entidades que están al frente de los proyectos desconocen la importancia de reconocerlos ante Colciencias, lo que contribuye a que una gran cantidad de proyectos, aproximadamente el 98% estén

---

<sup>33</sup> Servicio Nacional del Aprendizaje SENA. [CD ROM]. Op. Cit.

sin registrar, lo cual puede ser el resultado de la falta de información en el departamento referente a los requisitos mínimos para acceder a tal reconocimiento<sup>34</sup>.

Ante esta problemática surgen diferentes aportes. En el Plan de Desarrollo de Nariño 2002-2006 se define como objetivo dentro de la política para la investigación, ciencia y tecnología, el destinar recursos suficientes para fortalecer y estimular la inversión en este sentido y en promover una cultura de la innovación que conlleve a elevar los niveles de competitividad, productividad, calidad e innovación de los sectores productivos, coadyuvando también al fortalecimiento de los procesos de desarrollo.

La intención del SENA frente a este macroproyecto de acuerdo con sus lineamientos y políticas es desarrollar una tecnología productiva y de formación propia, soportada por el Know How institucional, infraestructural y de talento humano regional como respuesta a las necesidades actuales de personal capacitado para el sector productivo. Para cumplir este objetivo se trabaja actualmente en el fomento al desarrollo agroindustrial y agropecuario mediante la incorporación de soluciones tecnológicas en el proceso de formación y atendiendo requerimientos de innovación de maquinaria mediante el desarrollo de prototipos, generando espacios adecuados para que el emprendedor a través de la interacción con la tecnología para identificar iniciativas de negocio.

**10.2.3 Macroproyecto Unidad de Emprendimiento y Empresarismo.** Este macroproyecto del sector Comercio y Servicios surge como respuesta a la creciente necesidad de crear empresa en la región. El empresarismo, entendido como el desarrollo de competencias emprendedoras de las personas, debe conducir a la creación de empresas innovadoras que permitan incrementar en número y calidad los puestos de trabajo del país, la región y la localidad y fortalecer las empresas existentes.

Tal concepción supera el concepto tradicional de empleo y genera una nueva época de ciudadanos productivos que se consolidan en el trabajo a través de empresas con énfasis en la asociatividad y la competitividad y que superan los conceptos individualistas permitiendo asumir retos de los mercados globales.

En este contexto, la actividad comercial debe poseer un carácter transversal que complemente el desarrollo de las actividades agropecuarias e industriales; es decir, la Unidad de Emprendimiento del CIPL como respuesta al macroproyecto

---

<sup>34</sup> Agenda CyT+i Nariño, Septiembre de 2003.

debe realizar procesos en función de las políticas del SENA que permitan impartir a sus alumnos, una formación profesional integral en Emprendimiento y Empresarismo con base en competencias laborales, integrando los sectores primario y secundario, a través de la comercialización de productos limpios y de prototipos diseñados y desarrollados en el sector industrial, de acuerdo con los lineamientos del vector de Emprendimiento y Empresarismo formulados en el Plan Estratégico 2002-2006, cuyo objetivo primordial es el fomento al emprendimiento, formando ciudadanos capaces de crear, consolidar y desarrollar sus propias empresas como base para la generación de trabajo y empleo .

El desarrollo del proyecto se enmarca en un modelo centrado en el estudiante, cuyo componente principal es crear y fortalecer una mentalidad investigativa y emprendedora. La formación en el pensamiento empresarial no pretende convertir a todos los jóvenes en empresarios, si pretende formar en cada uno de ellos un individuo informado y creativo. Según investigaciones realizadas por el sector académico, la Agencia de Desarrollo Local, el Comité departamental de Ciencia y Tecnología entre otros, se demuestra la falta de articulación que existe entre la formación y la práctica empresarial<sup>35</sup>. Y no solo las investigaciones regionales o locales arrojan estos resultados, Rodrigo Várela<sup>36</sup>, un excelente conocedor del tema de Emprendimiento también asegura a través de sus largos años de investigación que es necesario realizar articulaciones entre las instituciones educativas y el sector empresarial puesto que ello conlleva a crear en las personas un espíritu empresarial donde los conceptos de creación de riqueza, de valor agregado, de bienestar, de generación de empleos, de creación de empresas, sean los ejes directores de toda la política académica para satisfacer las necesidades de la economía regional y nacional.

Como respuesta a esta situación la Unidad de Emprendimiento del CIPL a través del PEC plantea una formación profesional integral por competencias para el emprendimiento y el SENA como institución pública en concordancia con los principios del Plan Nacional de Desarrollo, plantea además de impulsar el crecimiento económico sostenible y la generación de empleo, una renovación de la administración, pretendiendo el fortalecimiento de los centros de formación como aporte al desarrollo regional y nacional, gestión orientada a resultados de formación por proyectos. Para cumplir con su objetivo la Unidad de Emprendimiento debe desarrollar sus funciones a través de la Cadena de Valor

---

<sup>35</sup> Agenda CyT+i Nariño, Septiembre de 2003

<sup>36</sup> VÁRELA, Rodrigo. Hacia una universidad con espíritu empresarial. Director Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial. Bogotá [en línea]. Universidad ICESI. [Citada en 1 de Noviembre de 2005]. Disponible por Internet: [http://www.icesi.edu.co/es/publicaciones/publicaciones/rev\\_estgeren-1.php](http://www.icesi.edu.co/es/publicaciones/publicaciones/rev_estgeren-1.php).

para la creación de empresas.

El desarrollo de estos tres macroproyectos para el CIPL se pretendía realizarlo en el transcurso del cuatrienio establecido por el Plan Estratégico 2002-2006; sin embargo, su incidencia es aun limitada puesto que los esfuerzos realizados no han sido suficientes para lograr muchas de las estrategias formuladas, como es el establecimiento de aula abierta como elemento fundamental para la articulación de los tres sectores productivos, siendo este ultimo el propósito fundamental.

Por ello es pertinente promover el avance y consolidación de estos macroproyectos con el propósito de mejorar las condiciones de relación entre los sectores productivos y contribuir así al desarrollo de la región.

### **10.3 LA CADENA DE VALOR PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS**

El Sistema Nacional para la Creación e Incubación de empresas del conocimiento realiza un encadenamiento de esfuerzos nacionales que permiten el desarrollo de una cadena de valor para la creación de nuevas empresas de la época.

La cadena de valor para la creación de empresas es entonces, donde convergen las diferentes áreas para la investigación básica y aplicada, es decir es el desarrollo de procesos establecidos en cinco eslabones. En este capítulo se abordara los eslabones de la cadena de valor que influyen en la formación de una mentalidad emprendedora para la creación de empresas y en los siguientes capítulos se desarrollaran los restantes.

A continuación se desarrollan estos conceptos y los resultados que en cada etapa de la cadena de valor que ha obtenido la Unidad de Emprendimiento del CIPL en el municipio de Pasto y en la zona de influencia que involucra gran parte del departamento de Nariño.

**10.3.1 Sensibilización.** Se lo conceptualiza como la transformación del proyecto de vida hacia el emprendimiento. La sensibilización implica cambiar la mentalidad empresarial existente, es decir tratar de luchar contra el tradicionalismo ideológico que aun deja huellas en la sociedad nariñense cuando de mirar otros horizontes se trata. Si se observa el entorno, la realidad denota un dualismo que es el que establece dos categorías de sectores sociales, los modernos y los tradicionales, y que claramente se pueden observar entre regiones, las cuales están diferenciadas por la cultura que en este caso, tal como se trata en el diagnostico de esta investigación y es ratificado por Evert Hagen puede deberse a precondiciones culturales que van a crear una mentalidad emprendedora o empresarial a partir del shock cultural que se produce en un momento en que se introducen cambios fundamentales en la cultura tradicional, o quizá como manifiesta McClelland es

una relación entre cultura y personalidad, porque hay un rasgo cultural llamado la necesidad de logro que se hace presente con más o menos fuerza, dando impulso a una personalidad empresarial en aquellas regiones en las que este rasgo cultural está presente con fuerza, y este aspecto es lo que finalmente desencadena en el ambiente económico el desarrollo o el subdesarrollo y con este último la dependencia, sujeta a la desigualdad y a una estructura de dominación e importancia de los primeros sobre los segundos, en consecuencia, con esfuerzos mancomunados del estado y sus instituciones y en función de la modernización se podría avanzar en el logro del desarrollo de los sectores tradicionales y convertirlos en términos de convergencia en modernos y desarrollados.

La tradición laboral se asocia a la obtención de un empleo, a pesar de que la oferta de empleo es cada vez más escasa, siendo así las cosas se debería valorar la posibilidad de generar empleo en lugar de buscarlo. Ahora bien, la creación del propio puesto de trabajo no debe entenderse sólo por necesidad y como alternativa a la escasez del trabajo por cuenta ajena, sino que implica un cambio en la mentalidad y en la cultura empresarial de la persona que busca empleo, pues si bien es válido pensar en optar por emplearse como proyecto de vida cada uno deberá tener aquellas competencias emprendedoras que le van a permitir generarle valor agregado a la empresa o proyecto para el cual trabaje. Teniendo en cuenta estos aspectos el SENA y en su representación la Unidad de Emprendimiento debe llevar a cabo acciones de formación en innovación en un proceso que implica motivar, entrenar permanentemente y ofrecer los apoyos necesarios que faciliten un entorno propicio con actividades permanentes enmarcadas en Emprendimiento, módulos de emprendimiento y módulos de pensamiento empresarial. A nivel nacional, las acciones deben desarrollarse al interior de los centros de formación SENA, en universidades y en el entorno regional y en ocasiones deben ser apoyadas por actores estratégicos como son las incubadoras de empresas o el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que es el encargado de realizar encuentros regionales de emprendedores o el Programa presidencial Colombia Joven el cual tiene a cargo los encuentros regionales de productividad, entre otros.

En este sentido la Unidad de Emprendimiento del CIPL debe cumplir con funciones que permitan desarrollar esta primera etapa y alcanzar las metas que se plantean en el Centro para cumplirle al Vector de Emprendimiento y Empresarismo del Plan Estratégico 2002-2006. Entre ellas se encuentran: jornadas de divulgación, espacios de emprendimiento, jornadas empresariales, encuentros regionales de emprendimiento, módulos de formación en mentalidad empresarial y cátedras virtuales de pensamiento empresarial, foros, conversatorios, conferencias interactivas, talleres, mesas redondas con testimonios empresariales, que constituyan bases para el desarrollo de competencias emprendedoras y/o conduzcan a una identificación de iniciativas empresariales. Estas y otras actividades que se planteen deben ser realizadas por todas las Unidades de Emprendimiento e incubadoras que existen en el municipio y que actualmente

trabajan articuladas en función de la labor promotora y emprendedora de las personas para idear y liderar proyectos de nuevas empresas, nuevos productos y nuevos servicios. Esta acción deberá ser permanente y realizada en articulación con colegios de media técnica, Puntos de Atención Empresarial, Red de instituciones de educación no formal, entre otras. De igual manera desde el año 2001, el SENA ha venido implementando el concepto de Formación Profesional Integral a través de Ambientes Virtuales de Aprendizaje, apoyado en las políticas institucionales y con el impulso de la Agenda de Conectividad creada mediante documento Conpes 3072 del 9 de febrero de 2000, con el fin de coordinar y articular una política de largo plazo orientada a lograr una penetración masiva de las Tecnologías de Información en el país.

Cabe anotar que el SENA es la primera institución en el país que inicia un proceso de formación para el trabajo a través de Internet con una cobertura de gran magnitud, por lo tanto actualmente no existe un referente válido sobre el cual analizar su experiencia específica en este tipo de procesos, lo que le ha obligado a la institución tomar como base los modelos implementados por otras instituciones latinoamericanas. Sin embargo, debe agregarse que el hecho de ser formación gratuita, lo hace diferente de cualquier institución que brinda formación virtual a este nivel y ocasiona que muchas personas se acerquen con curiosidad por conocer el proceso y no con el ánimo real de estudiar. Basados en esto, la planeación ha sido en forma gradual, teniendo en cuenta que en la medida en que se aumente la divulgación y la oferta de cursos de formación, la demanda será cada vez mayor. En desarrollo del proyecto integral Cátedras Virtuales y atendiendo las políticas del Estado, El SENA a través de un Convenio con el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, viene desarrollando nuevas Cátedras Virtuales, como la de Productividad y Competitividad, la cual tiene como objetivo Sensibilizar a los participantes en la creación de una cultura de productividad y competitividad a través del conocimiento y aplicación de conceptos y herramientas pertinentes a su entorno personal, organizacional y social, y la Cátedra Virtual de Creación de Empresas de Base Tecnológica, resultado del trabajo que adelanta el Ministerio en el desarrollo de la Política de Productividad y Competitividad y que tiene como objetivo desarrollar competencias empresariales que permitan generar iniciativas de empresas de base tecnológica, que tengan un enfoque exportador.

Para referirse ahora a los esfuerzos que deben complementar la sensibilización se debe hacer alusión a la articulación de la regional con las acciones de Emprendimiento y Empresarismo que se lideran en la entidad desde los Centros de Formación con instituciones de educación formal y no formal.

Las incubadoras al igual que el SENA, también deben estar en la disposición de colaborar en el proceso de sensibilización que se realiza por medio de la articulación con las instituciones de educación formal y no formal, instaurando el programa de Formación en Emprendimiento y Empresarismo, mediante la integración de unidades de procesos de aprendizaje dentro de todas las áreas del

Plan Curricular de las Instituciones interesadas, integrando a la estructura existente los nuevos estudios sobre el tema. Siendo una articulación, en este proceso los responsables deben ser también todos los directivos administrativos y docentes de las diferentes áreas de formación de las sedes de las respectivas instituciones. Esta propuesta se presenta como un nuevo componente pedagógico en función de las actuales expectativas e insuficiencias de los estudiantes, como también de las necesidades detectadas en la comunidad educativa y en la región, sobre los procesos de formación para la generación de empleo y autoempleo, desarrollando la capacidad de ofrecer ciertos bienes y servicios a partir de la exploración de necesidades, de las motivaciones, de las fundamentaciones teórico-prácticas, del fortalecimiento del pensamiento empresarial y de la excelencia requerida en la formación integral de la persona. En este sentido, se trata de responder a las principales carencias educativas sobre las nuevas dimensiones que debe asumir la institución en relación con las características del mundo actual, las nuevas disposiciones ministeriales y las circunstancias regionales.

La gestión realizada por la Unidad de Emprendimiento del CIPL en el tema de articulación. Los colegios de educación media que se han articulado hasta ahora son el Instituto Mariano Ospina Pérez (INEM), Instituto Libertad y colegio Comfamiliar Siglo XXI.

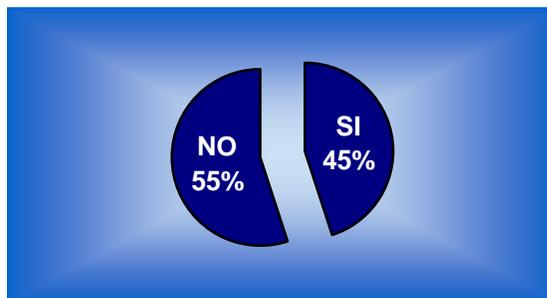
La formación profesional integral aparte de reunir aspectos de formación del ser (valores, principios), el Deber - Aprender (conocimientos) y el Deber - Hacer (práctica) debe también formar en Emprender. Es por esta razón que la formación profesional integral en emprendimiento está establecida dentro de las políticas institucionales del SENA y atendiendo a la ley 1014 de Emprendimiento se debe brindar con una duración de hasta 120 horas en formación titulada con el módulo Mentalidad Empresarial que recoge dos evidencias: el autodiagnóstico reflejado en la autoevaluación del estudiante y la identificación de una oportunidad de negocio. En formación complementaria el módulo es de Fundamentación al Emprendimiento, con una duración de 74 horas.

El propósito es desarrollar el módulo en cinco etapas: perfil del emprendedor (misión, visión, atributos, características); pensamiento empresarial (identificación de fortalezas y debilidades del emprendedor, trabajo en equipo, solución de conflictos, practicidad y asociatividad); identificación de oportunidades e ideas de negocio (idea que haya detectado de acuerdo a sus habilidades y conocimientos del medio interno y/o externo); planes de negocio (estructurar la idea en un plan de negocio) y Gestión de Empresas (conocer y desarrollar como sería la estructura de su empresa). En general estos módulos se brindan para motivar y capacitar a las personas interesadas para que puedan desarrollar una cultura emprendedora que les permita la ocurrencia de ideas de negocio surgidas de su entorno y comprenda el por qué, el para qué y el cómo se desarrolla un plan de negocios.

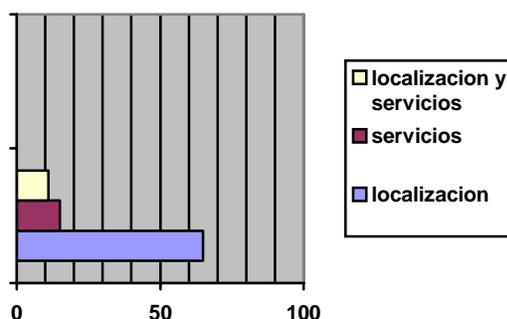
Para efectos de esta investigación y analizar como se esta impartiendo esta formación en la institución se realizó una encuesta con los estudiantes para determinar que grado de sensibilización en Emprendimiento y Empresarismo han obtenido por parte de la Unidad de Emprendimiento del CIPL.

En la encuesta se realizaron preguntas que permitieran conocer que tan alto o bajo es el grado de conocimiento que los estudiantes han adquirido, durante la existencia de la Unidad de Emprendimiento del CIPLL; para ello, se requería obtener información acerca del conocimiento de la UE en aspectos de localización, servicios e imagen corporativa: misión y visión .Los resultados (ver figura 1) muestran que los estudiantes que la conocen no llegan ni al 45%, con esto nos podemos dar cuenta de que existe un elevado grado de desconocimiento por parte de las personas encuestadas hacia la unidad de emprendimiento debido a la lejana localización dentro del sena, esta debería ser situada en un lugar mas adecuado y sobretodo mucho mas cerca de los estudiantes y demás personas que soliciten el servicio de la unidad de emprendimiento, y de ese porcentaje, el 65% de las personas dicen conocer la localización, el 15% conocen los servicios y tan solo el 11% conocen la localización y los servicios que la unidad de emprendimiento presta y cerca del 9% conoce a fondo que es y para que existe la UE (ver figura 2); con esta información podemos precisar aun mas el desconocimiento que tienen los estudiantes con la unidad de emprendimiento, se debería propender por incrementar el grado de reconocimiento en esta institución por medio de los instructores que deberían manejar mas información sobre la unidad de emprendimiento.

**Figura 1. CONOCE USTED LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO?**



**Figura 2. QUE CONOCE USTED DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO?**



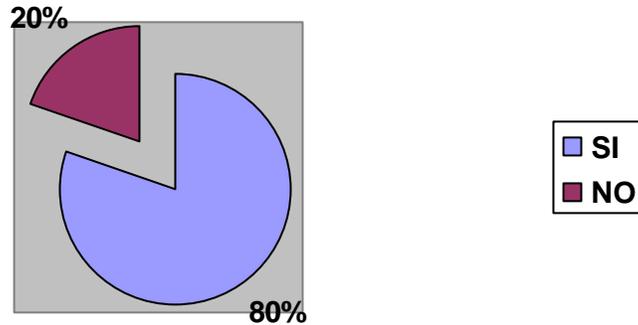
**10.3.2 Identificación.** Conceptualmente es la identificación del grado de madurez de la iniciativa y su posición en el entorno. Son las acciones de formación orientadas a la identificación de ideas y oportunidades de negocio directamente con los alumnos emprendedores analizando las actividades de fortalecimiento empresarial y metodologías de encadenamientos productivos, que pueden contribuir a los emprendedores en la identificación de una idea u oportunidad de negocio que puede ser por demanda del sector productivo y su entorno.

Igualmente es la formación en temas solidarios que permitan orientar las ideas de acuerdo al tipo de empresa que se pretenda, individual o asociativa, continuando así con el siguiente eslabón.

En los cursos de formación titulada, es decir aquellos cursos con una duración no inferior a 70 horas y con una formación técnica, se ofrece capacitación en Emprendimiento y Empresarismo. En este curso, además de una sensibilización para que los estudiantes dejen de pensar como empleados y empiecen a pensar y actuar como empresarios, se debe adquirir un conocimiento en el diseño de prototipos y formulación y elaboración del Plan de Negocios que es lo que le permitirá al emprendedor desarrollarse mas adelante como empresario y proyectarse en las metas de su empresa en los periodos subsiguientes.

Para analizar si esta identificación de iniciativas esta dando los resultados esperados en la institución, la investigación quiso indagar en la comunidad estudiantil del porcentaje que afirmaba conocer la Unidad de Emprendimiento, quienes de ellos tienen identificada una idea empresarial, pues esta es la materia prima que permite desarrollar el trabajo que se requiere por proyectos. De las personas encuestadas al 80% tienen una idea empresarial o de negocio y el 20% argumentan no haberla desarrollado por desconocimiento de mecanismos que le permitan hacerlo (ver figura 3)

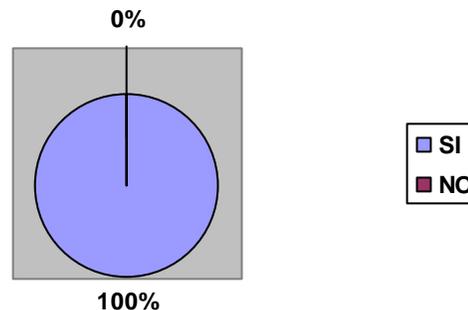
**Figura 3. HA TENIDO UNA IDEA EMPRESARIAL O DE NEGOCIO ?**



De los estudiantes que tienen una idea empresarial se puede afirmar que existe un pensamiento de cambio de evolución ya que todas las empresas comienzan como ideas ,la cultura nariñense debido a diferentes factores de cultura se ha ido acostumbrando a buscar empleo mas no a generarlo por lo que cabe decir que al instaurar una mentalidad emprendedora que permita crear empresa y generar valor agregado a los trabajadores con competencias emprendedoras para que le aporten al crecimiento y desarrollo de la región y sus habitantes.

De las personas encuestadas que respondieron si la pregunta 3 que son un total de 162 personas, el 100% de estas respondieron si a hacer su idea empresarial realidad (ver figura 4).

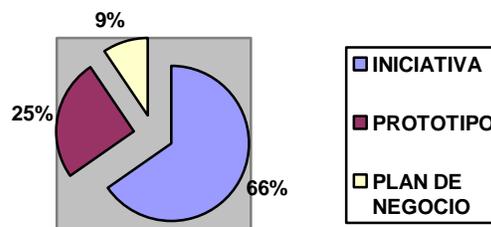
**Figura 4. LE GUSTARÍA HACER SU IDEA EMPRESARIAL REALIDAD ?**



según la información anterior nos podemos dar cuenta de las ganas que existen por hacer empresa ,lastimosamente hay algo importante que no hay que dejar de señalar que es el capital que frena la gran mayoría de ideas empresariales .por esta razón se crean los fondos de financiación a ideas empresariales como el fondo emprender que hace que tus ideas no se pierdan ,sino que se hagan realidad de aquí viene su lema “fondo emprender por un país de propietarios”.

Ahora bien, para ahondar en el estudio las ideas empresariales requieren ser clasificadas en iniciativa, prototipo o plan de negocio, como se muestra en la figura 5.

**Figura 5. ESTADO DE LA IDEA EMPRESARIAL O DE NEGOCIO**

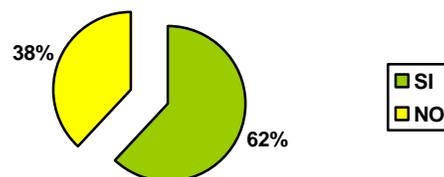


Del 80% de los estudiantes que respondieron que si tenían una idea empresarial, el 66% se encuentran desarrollando la idea, el 25% están desarrollando el prototipo y tan solo el 9% se encuentran elaborando el Plan de Negocio. Lo cual quiere decir que la capacitación que se recibe en Emprendimiento no ha sido eficiente en conseguir que los estudiantes se identifiquen como emprendedores y desarrollen su instinto empresarial en la consecución de nuevas empresas, iniciando con el diseño del prototipo de su producto y posteriormente la elaboración del Plan de negocios, estancándose en la iniciativa y el deseo de algún día poder desarrollarla, sin atar esfuerzos para

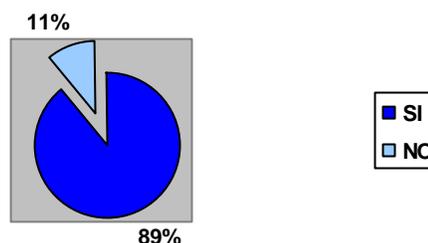
lograrlo.

Con estos resultados se puede deducir que la capacitación elaboración del plan de negocio no se ha intensificado, para comprobarlo en el estudio se indago que tan amplio era el conocimiento adquirido en emprendimiento y empresarismo, donde lo adquirió y cuales son las fortalezas y debilidades que posee en el tema. Los resultados vislumbran claramente que la formación en esta área debe intensificarse, puesto que el 38% de los estudiantes no han adquirido esta formación (ver figura 6); el 89% de los encuestados cree necesario recibir capacitación en esta area por lo cual la unidad de emprendimiento debería incrementar los cursos afines al area de emprendimiento y empresarismo.

**Figura 6 CONOCIMIENTO EN EL AREA DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO**

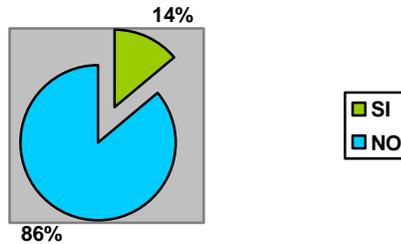


**Figura 7 NECESIDAD DE CAPACITACION EN EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO**



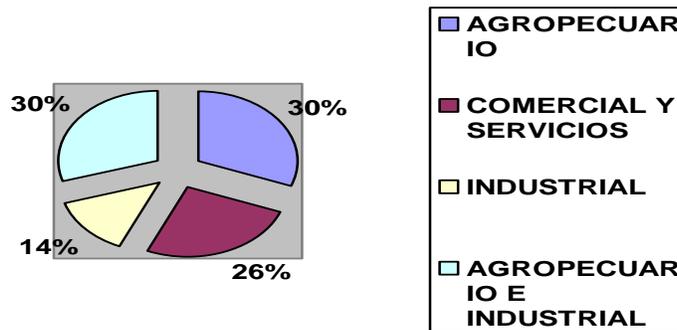
Teniendo en cuenta el bajo conocimiento que los estudiantes tienen en el area de emprendimiento y empresarismo, los resultados arrojaron que tan solo el 14% (ver figura 8) tienen conocimiento de como elaborar un plan de negocio, por lo tanto es vital incrementar la formación en este campo ya que es muy importante este saber para poder desarrollar una idea empresarial.

**Figura 8. CONOCIMIENTO EN LA ELABORACION DE PLAN DE NEGOCIO**



De los estudiantes que tienen una idea empresarial, el 30% tienen su iniciativa en el sector agropecuario, el 26% son ideas del sector comercial, el 14% corresponden al sector industrial, el 30% de las ideas pueden realizarse en conjunto con los sectores agropecuario e industrial.

**Figura 9. SECTOR EN EL CUAL SE DESARROLLA SU IDEA EMPRESARIAL O DE NEGOCIO**



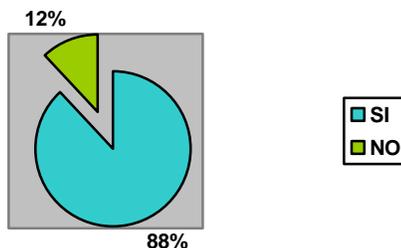
Se observa que el sector económico que más sobresale es el agropecuario y las ideas que involucran el sector agropecuario e industrial (agroindustrial), lo interesante de este resultado es que de llevarse a la realidad se estaría proporcionando valor agregado en el sector agropecuario siendo este renglón uno de los más importantes de la economía regional y uno de los más golpeados y relegados de todos.

El sector agropecuario ocupa un nivel primordial en el departamento, su papel es muy importante y preponderante en la región, infortunadamente sus resultados no han beneficiado a la población principalmente por el escaso acceso al desarrollo tecnológico, hecho que le obstaculiza desarrollar una agroindustrialización que le generaría gran provecho a este sector, el sector de comercio y servicios se está fortaleciendo en la región principalmente por la llegada de grandes multinacionales

prestadoras de servicios que le ofrecen a los interesados la oportunidad de vincularse a esta y ser intermediarios con el mercado objetivo, cabe anotar que los servicios y el comercio propio (creado) por nuestros empresarios es mínimo por no decir nulo y finalmente se encuentra el sector industrial, con la menor participación en la economía debido a la precaria inversión en ciencia y tecnología que por años se ha dejado de realizar en el departamento de Nariño y cuya vinculación con los sectores restantes aportaría al desarrollo de la región.

Del 100% de los estudiantes que desean convertir su Idea en una realidad empresarial, el 88% tiene disposición para recibir asesoría por la Unidad de Emprendimiento del CIPLL (ver grafica 10), lo cual demuestra que para este se requiere, acompañamiento y asesoría en los procesos empresariales, área en la cual no se sienten capacitados debido a su condición de adquirir continuamente tan solo conocimientos técnicos.

**Figura 10. INTENCION DE RECIBIR ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO**



Luego de ver y analizar estos resultados se puede inferir que se deben realizar mayores esfuerzos en sensibilizar a los estudiantes y que estos puedan identificar en el medio la problemática y las necesidades para que finalmente las apliquen en un Plan de Negocios que es lo que les permitirá crear empresa o si bien este ultimo no es el objetivo, que se puedan desempeñar adecuadamente con las competencias necesarias en el desarrollo de sus labores. Se debe trabajar arduamente en la tarea de sensibilizar en la región, puesto que por factores determinantes de la cultura nariñense, es difícil instaurar una mentalidad emprendedora que permita crear empresa y generar valor agregado o crear trabajadores con competencias emprendedoras para aportarle al crecimiento y desarrollo de la región y sus habitantes.

## **11. EL FONDO EMPRENDER Y LOS ESFUERZOS INSTITUCIONALES PARA EL FINANCIAMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE INICIATIVAS EMPRESARIALES**

Este capítulo trata la planeación para la creación de empresas en el departamento y la consecución de recursos para su puesta en marcha, por ello los conceptos de la cadena de valor que se desarrollaran son los de Preincubación e Incubación y para ello es necesario primero analizar el diagnóstico del entorno nacional, regional y local en el tema de Emprendimiento y Empresarismo y mas aun en la conformación de unidades productivas como alternativa de desarrollo.

### **11.1 EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO EN EL CONTEXTO**

Cuando se habla del contexto se hace referencia al entorno en el cual esta sumergido el Emprendimiento y el Empresarismo. Dicho entorno se lo puede entender a nivel nacional, regional y local.

**11.1.1 Contexto Nacional.** De acuerdo a la información suministrada por un reporte del Banco Mundial, de 145 países estudiados para analizar las condiciones y los cambios efectuados para hacer mas atractivos para los inversionistas, Colombia es junto con Eslovaquia, los países que mas han avanzado en el ultimo año en el mejoramiento del ambiente para las inversiones; sin embargo, a pesar de este positivo reporte, el Banco Mundial señala que en las naciones pobres a diferencia de los países ricos es mas difícil que los empresarios empiecen, operen o liquiden sus negocios debido a procedimientos administrativos<sup>37</sup>.

En general en el país aunque en unas regiones mas que en otras, puede notarse un entorno diferente, pues los colombianos han sido capaces de desarrollar nuevas formas de producción económica y empresarial, empeñados en una construcción de una nueva ética empresarial que propende por el respeto al medio ambiente y la democratización de la riqueza.

---

<sup>37</sup> BANCO MUNDIAL. Reporte Doing Business in 2005. Eliminando obstáculos para el crecimiento.

**11.1.2 Contexto Regional.** A nivel regional el panorama puede ser diferente de acuerdo a las condiciones que se presentan. Es decir, en las regiones donde hay mayor crecimiento económico y a la par el índice de desarrollo humano también ha mejorado se presenta la situación del surgimiento de empresarios innovadores, capaces de generar no solamente empleo e ingresos, sino también nuevas experiencias en las que los individuos, empresas y regiones adquieran competencias para asumir con éxito riesgos en materia económica y productiva, logrando integrarse con éxito en la economía actual globalizada que se alimenta de procesos de desarrollo que sean sustentables y generen trabajo de calidad.

Según la OIT, este asunto requiere de una serie de procesos formativos, educativos y de capacitación, enfocados al desarrollo del capital humano y de unas circunstancias favorables al proceso, como son las entidades de apoyo que faciliten al empresario su labor, esto es, mecanismos de incubación, parques tecnológicos, zonas francas, programas de asesoría para creación de empresas, líneas de financiación, fondos de garantía, Capitales de riesgo, capitales semillas, grupos de inversionistas, tramites, incentivos fiscales, políticas laborales, entre otros<sup>38</sup>.

Para llevar a cabo dicho objetivo las entidades e instituciones publicas y privadas deben preocuparse por involucrar principalmente a los jóvenes, en programas de creación y fortalecimiento de empresas para reforzar el sistema productivo.

**11.1.3 Contexto Local.** Para efectos de la investigación el entorno regional pero en particular el local es el que mas interesa; sin embargo, a pesar de que las condiciones económicas para atraer la inversión en el país han mejorado, en el contexto local las perspectivas no son las mejores, puesto que la baja participación al menos en el municipio de Pasto, ha sido una constante en el transcurrir de los años. La actividad empresarial local ha mantenido su justificable comportamiento de cierre de empresas, debido a un sin numero de circunstancias que afectan a la economía y que finalmente el resultado se ve reflejado en el cese de actividades de las unidades productivas. Una de las causas por las cuales se presenta esta situación es el flagelo del contrabando. Estas actividades ilícitas que golpean fuertemente la economía y desestimulan la actividad empresarial, se manifiestan en la actividad informal con características similares en el estilo de vida de las personas dedicadas a ella.

La informalidad finalmente se traduce en competencia para las empresas legales y

---

<sup>38</sup> MARTÍNEZ, Daniel. Oficina Regional de la OIT Para América Latina y el Caribe. Febrero de 2004.

los productos de mala calidad que ofrecen los primeros no son impedimento, puesto que el nivel de vida de la comunidad que los adquiere no tienen otra opción por el nivel de vida que poseen y se ven obligados a acceder fácilmente a ellos y no a los que realmente necesitan. De igual manera, la mala calidad de los productos reduce la competitividad si de vender estos productos al exterior se trata.

Pero el problema de la informalidad no es el único por el que hay que trabajar para erradicarlo o al menos reducirlo, ni tampoco es solo el contrabando el que la Causa, existe otra circunstancia y es el exceso de tramitología a la que tienen que enfrentarse las personas que realizan actividades informales para que puedan formalizarse o los nuevos empresarios para crear sus empresas de acuerdo a lo establecido por la ley. Ante esta situación, la Cámara de Comercio de Pasto en convenio con las diferentes instituciones que inciden para la formalización de las empresas están planeando la creación de la Ventanilla Única Empresarial, siendo esta una herramienta que se espera disminuya los costos tanto en tiempo como en dinero que los empresarios deben pagar y agilice la formalización empresarial<sup>39</sup>.

Otro problema que obstaculiza el normal funcionamiento de la actividad empresarial es la falta de capacitación en el área organizacional, lo cual se ve reflejado en las dificultades que se presentan a la hora de gerenciar sus empresas. Estos empresarios utilizan un método empírico acompañado de resistencia al cambio y a la inversión en la implementación de tecnologías tanto duras como blandas, permitiendo aun el uso de técnicas artesanales y rudimentarias en la producción.

Estas y otras barreras se identifican en la actitud tradicionalista que ha acompañado por años a la sociedad nariñense y que actualmente aun se observa en la mentalidad y predisposición de muchos estudiantes encuestados cuando el objetivo es crear empresa.

## **11.2 PREINCUBACIÓN**

El concepto denota la potencialización del grado de madurez de la iniciativa a través de la elaboración del modelo de negocio. En este eslabón se desarrollan actividades de asesoría y acompañamiento en la elaboración del plan de negocio a los estudiantes SENA si se trata de la Unidad de Emprendimiento de esta

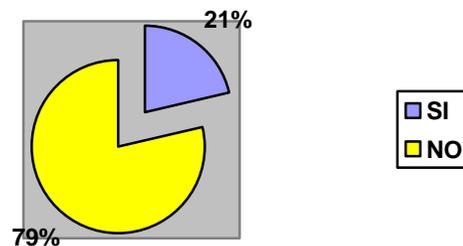
---

<sup>39</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO y GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Observatorio económico de Pasto. Edinar. Diciembre de 2005. p. 6.

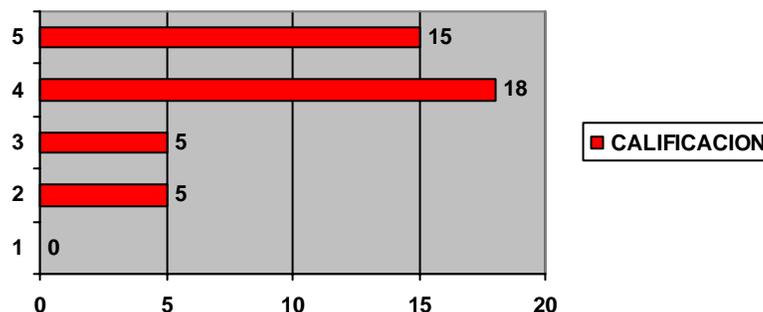
institución y/o a estudiantes o beneficiarios de diferentes universidades, incubadoras y demás entidades que lideren procesos de emprendimiento en las regiones.

Los resultados demuestran que el 79% del total de los estudiantes no ha recibido asesoría por parte de la Unidad de Emprendimiento del CIPL y del 21% (ver grafica 11) restante han recibido asesoría y han adelantado su plan de negocios. De estos el 41% aseguran que la asesoría es buena y que gracias a esta han logrado avanzar en la elaboración para participar en la convocatoria cuarta del Fondo Emprender. El 12% la califica como regular, argumentando que no reciben constantemente la asesoría porque los instructores a cargo no se los encuentra en la Unidad de Emprendimiento en un horario específico y en otros casos porque al emprendedor no le interesa realizar la investigación necesaria para el desarrollo del plan de negocios y asume que esa es responsabilidad del asesor, por ello la calificación es mucho menor. (Ver GRAFICA 13)

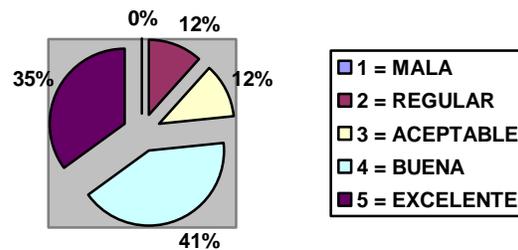
**Figura 11. ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO**



**Figura 12. CALIFICACION A LA ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO EN CANTIDAD**



**Figura 13. CALIFICACION A LA ASESORIA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO EN PORCENTAJE**

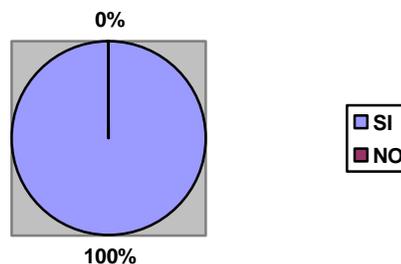


Desde junio de 1996 por el decreto 1120 y según documento CONPES 2945 de 1997, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA recibió el encargo de liderar en el país el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo. El estado a través del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, con el propósito de suministrarle al mercado un progreso productivo, ha establecido mecanismos de financiación que contribuyan a formar no solo trabajadores sino empresarios que crean en su región y en su país y de esta manera aporten a su desarrollo económico y social.

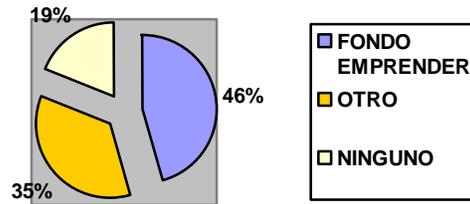
Como avance en la gestión de la Unidad de Emprendimiento es necesario que se de a conocer con mayor eficacia los mecanismos de financiación a los cuales los estudiantes pueden acceder, principalmente las convocatorias que realiza el Fondo Emprender como fuente que mayor beneficio puede brindar a los estudiantes del SENA. La encuesta aplicada reflejo al respecto los siguientes resultados:

De los estudiantes que desean convertir su idea empresarial en realidad el 100% afirman querer financiar su idea por medio de un mecanismo (ver figura 14). De estos el 81% saben de sistemas de financiación, de los cuales el 46% tienen conocimiento del Fondo emprendedor (ver figura 15).

**Figura 14. DESEO DE FINANCIACION DE IDEA EMPRESARIAL**

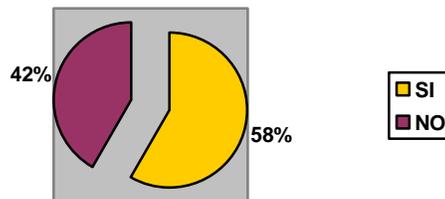


**Figura 15. CONOCIMIENTO DE MECANISMOS DE FINANCIACION DE INICIATIVAS EMPRESARIALES**



De los estudiantes que dicen conocer el fondo emprender el 58% conoce sus beneficios (ver grafica 16), resultado que demuestra que es importante incrementar los esfuerzos para dar a conocer este importante mecanismo de financiación.

**Figura 16. CONOCE LOS BENEFICIOS DEL FONDO EMPRENDER**



El SENA integra la formación en Formulación y Evaluación de Planes de Negocio con el ánimo de fortalecer la generación de empleo y ve la necesidad de incentivar a los estudiantes para que adopten una actitud y disposición a la creación de unidades productivas acordes a desarrollos tecnológicos que garanticen la óptima calidad de los productos para la satisfacción de las necesidades humanas y su inclusión en la economía globalizada. Para ello se debe desarrollar y fortalecer la competencia para la formulación y evaluación de Planes de Negocio con el objetivo de aplicar a los beneficios de las fuentes de financiación principalmente los de las convocatorias del Fondo Emprender.

El plan de negocio se lo realiza con el objetivo de minimizar el riesgo de inversiones futuras y maximizar la creación de empresas como una opción de vida, de desarrollo y de bienestar.

### 11.3 INCUBACIÓN

Se define como la construcción de la propuesta de valor del equipo de trabajo en cuanto a productos-servicios y clientes para comenzar a operar en el mercado natural. Este eslabón incluye también componentes de consecución de recursos de financiación. En este caso aplicando los recursos del Sena para apoyar la creación de empresas, tales como Ley 344 que apoya proyectos innovadores, de desarrollo tecnológico y productivo en las regiones y son presentados a través de las Incubadoras de Empresas y el Fondo Emprender que apoya proyectos liderados por alumnos del SENA, con el fin de proporcionar capital semilla.

Para cumplir con este propósito, el SENA esta comprometido a trabajar a través de la Unidad de Emprendimiento del CIPL con diferentes fuentes de financiación, priorizando las convocatorias del Fondo Emprender como mecanismo de financiación de iniciativas empresariales.

**11.3.1 Fondo Emprender.** La Ley 789 de 2002 expedida por el Congreso de la República dicta normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y es esta Ley, mediante el artículo 40 la que crea el FONDO EMPRENDER, como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se este desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

Igualmente en el inciso tercero de este artículo se dispuso que el Fondo Emprender se registrará por el derecho privado, y su presupuesto estará conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje, así como por los aportes del presupuesto general de la Nación, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y fondos de inversión públicos y privados. En forma complementaria el Decreto 934 de 2003 en el artículo 4°, delega las funciones de administración del Fondo Emprender al concejo directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

El SENA mediante el acuerdo 00007 de 2004, establece el Reglamento Interno del Fondo Emprender, el cual fue modificado parcialmente por el acuerdo 00015 de 2004 y finalmente por el acuerdo 00007 de 2005 ampliando conceptos claves para el funcionamiento del Fondo Emprender y la entrega de Planes de Negocio como son:

## • **Beneficiarios**

Podrán acceder a los recursos del Fondo Emprender, los ciudadanos colombianos, mayores de edad, que estén interesados en iniciar un proyecto empresarial en cualquier región del país y que acrediten, al momento del aval del plan de negocios, alguna de las siguientes condiciones:

1. Alumno Sena que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación.
  2. Alumnos o egresados de cursos Sena de poblaciones especiales que contemplen un componente de práctica, que haya alcanzado el 50% de la duración del programa. Para el caso de los egresados la certificación se deberá haber obtenido dentro de los últimos 24 meses.
  3. Alumnos Sena que hayan obtenido certificación en una salida parcial, cuya duración sea mínima de 440 horas y la certificación se haya obtenido dentro de los últimos 24 meses.
  4. Egresado con certificación de aprobación, emitida por el Sena y/o entidad educativa aprobada por el Estado, de un (1) curso o programa de formación profesional integral con una duración no inferior a 500 horas, que haya culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 24 meses.
  5. Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994.
  6. Personas que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses, de un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994.
  7. Profesional universitario cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses, de un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994.
- Topes y montos de los recursos otorgados. El Fondo Emprender otorgará recursos hasta el ciento (100%) por ciento del valor del plan de negocio, siempre y cuando el monto de los recursos solicitados no supere los doscientos veinticuatro (224) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMMLV.
  - Rubros Financiables. Los recursos que asigne el Fondo Emprender deberán ser utilizados para la financiación del capital de trabajo del plan de negocio, entendiéndose por capital de trabajo, los recursos necesarios para el funcionamiento y operación de la empresa, consistente en dinero destinado al

pago de salarios, insumos para el ciclo productivo (materia prima, bienes en proceso) que contribuyen directamente o que forman parte del proceso de producción; adquisición de maquinaria y equipo, costos que se generen por concepto de constitución legal y licencias requeridas por ley para el normal funcionamiento del proyecto; así mismo podrá financiarse con estos recursos las adecuaciones o remodelaciones de los bienes que conforman el proceso de dotación técnica y que sean indispensables para el desarrollo del plan de negocios, siempre y cuando el monto no supere el 20% del total solicitado ante el Fondo Emprender.

- Criterios de Priorización y Jerarquización para la Asignación de Recursos. Una vez superada la etapa de evaluación, los planes de negocio, clasificados como viables, serán priorizados y jerarquizados de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Número de empleos directos a generar y mantener, respecto al monto de recursos otorgados por el Fondo Emprender.

2. Número de empleos directos a generar para población vulnerable, frente al total de empleos directos.

3. Número de empleos directos a generar entre población que estén dentro del rango de edad de 18 a 24 años.

4. Proyectos que desarrollen su actividad en municipios donde el Índice de Desarrollo Humano sea el más bajo.

5. Proyectos que desarrollen su actividad dentro de los sectores priorizados en el Plan Nacional de Desarrollo y/o planes regionales.

- Etapas. El proceso para la formulación, registro, evaluación y asignación de los recursos del Fondo Emprender, se desarrolla en ocho (8) etapas consistentes en:

1. Formulación del plan de negocio.

2. Convocatoria.

3. Registro y presentación del plan de negocio.

4. Evaluación de planes de negocio.

5. Jerarquización y priorización de planes.

6. Asignación de recursos financieros.

7. Seguimiento y acompañamiento a beneficiarios.

8. Control y evaluación de la inversión.

En el artículo 10 del presente acuerdo se hace relación a la creación de las Unidades de Emprendimiento y sus funciones: "Los Centros de Formación del

Sena, las instituciones de educación aprobadas por el Estado, a través de sus unidades de emprendimiento, departamentos, facultades, profesores, instructores o asesores vinculados a las mismas, así como las demás entidades públicas o privadas que asuman el compromiso de asesorar planes de negocio en forma gratuita, bajo los parámetros y la metodología del Fondo Emprender, que hayan suscrito certificado de compromiso con el Sena como unidades de emprendimiento deberán prestar asesoría permanente a los emprendedores durante la formulación del plan de negocio, con el fin de garantizar su viabilidad y su consecuente registro en el Sistema de Información".

Complementariamente, en el acuerdo 004 de 2005 con el fin de estimular el apoyo financiero del Fondo Emprender a iniciativas empresariales y ampliar su cobertura promoviendo relaciones de cooperación con entidades, instituciones o personas jurídicas de carácter público o privado, nacional o internacional, de conformidad con las normas que lo regulan, se hace necesario determinar condiciones para la celebración de convenios de adhesión a través de los cuales se aporten recursos financieros en dinero destinados para este propósito, mediante la suscripción de un convenio de adhesión al convenio de gerencia de proyectos del Fondo Emprender firmado por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA con la entidad que administre esos recursos. Los proyectos o iniciativas empresariales que se financien con recursos provenientes de convenios de adhesión de los que trata el presente acuerdo, podrán ser seleccionados mediante convocatorias públicas abiertas para todo el territorio nacional o, en el evento en el que se considere necesario a través de convocatorias públicas cerradas focalizadas en la región, localidad o zona del país en la cual se haya convenido destinar los recursos.

#### -Convocatorias

Desde el 2004 el Fondo Emprender ha realizado hasta el momento tres (3) convocatorias nacionales de las cuales ha avalado 2933 planes de negocios, considerando viables 866 y aprobando con capital semilla 777 iniciativas empresariales, con un monto por más de 47 mil millones de pesos, estas han generado 5276 empleos entre el 2004 y 2006.

#### CONVOCATORIA 1.

A nivel nacional se avalaron 83 planes de negocio, Nariño participó con 3 de los cuales solo 1 plan de negocio fue viabilizado, lo cual representa el 1%. Presentado por la Unidad de Emprendimiento del Centro Multisectorial Lope, SENA- Regional Nariño, por un monto de \$65.514.000.

Los beneficiarios de este proyecto eran estudiantes del programa Jóvenes Rurales, en el curso Procesamiento y Comercialización de Frutas, realizado en el año 2004 en el Corregimiento Santa Cruz de Robles, municipio de La Florida, por

tal razón el proyecto enfocado en las técnicas aprendidas, es de mermeladas de pina y tomate. Desde ese entonces se a mejorado notablemente el producto y la presentación. (ver anexo1)

-Productos elaborados por frutirobles (mermeladas)



## CONVOCATORIA II.

De 350 planes de negocio viabilizados a nivel nacional, Nariño obtuvo 11 de 34 que presentó, lo cual significó el 3.1% de participación.

De los 11 planes de negocio, 3 fueron presentados por Unidades de Emprendimiento de las universidades y 8 por SENA así:

3 planes de negocio por la unidad de emprendimiento del Centro Internacional de Producción Limpia Lope y 5 planes de negocio por la unidad de emprendimiento del Centro Multisectorial de la Costa Pacífica.

Los 3 planes de negocio avalados en la Unidad de Emprendimiento del Centro Internacional de Producción Limpia Lope fueron los siguientes:

- Lácteos la Tambeñita.
- Maquina Multifuncional para el sector de la madera. (ver anexo 2)
- Centro agropecuario Doña Juana.

### **CENTRO AGROPECUARIO "DOÑA JUANA"- MUNICIPIO DE LA CRUZ**



### **INSTALACIONES DE PRODUCCION DEL CENTRO AGROPECUARIO "DOÑA JUANA" – MUNICIPIO DE LA CRUZ NARIÑO**



Aparte de estos 3 proyectos avalados, se solicito a la Unidad de Emprendimiento

del CIPL el acompañamiento en la constitución y legalización de 2 proyectos provenientes del departamento del Valle, puesto que estos planes de negocio se implantan en el departamento de Nariño. Estos proyectos son "Centro de comunicaciones La Aldea" en el municipio de Cumbal y "Planta procesadora de huevo" en el municipio de Sandoná. A estos se suman también los proyectos que salieron beneficiados de la Universidad de Nariño puesto que esta no posee un sistema de asesoría y acompañamiento para las nuevas empresas, y es obligación de la Unidad de Emprendimiento del SENA, como representante a nivel regional de Emprendimiento y Empresarismo de brindarles esa herramienta. Estas empresas son "Andina de Conservas" y "Centro Virtual y Empresarial", los dos del municipio de Pasto.

### **GALPÓN DE POLLOS - PLANTA PROCESADORA DE HUEVO – AVÍCOLA SANDONÁ**



Gran parte de las empresas conformadas directamente en el SENA son resultado

de la capacitación brindada a través del programa Jóvenes rurales y aseguran haber recibido formación en emprendimiento y empresarismo, difícilmente se sentían en la capacidad de elaborar solos el plan de negocio, por tanto recurrían a sus instructores del componente empresarial y en muchas ocasiones son estos últimos los que terminan realizándolo; en el caso de los emprendedores que provienen de las diferentes universidades se observa una formación más amplia por la intensidad horaria en su formación, lo cual les permite desarrollar con mayor seguridad su plan de negocio y la puesta en marcha de su empresa.

### CONVOCATORIA III

En esta convocatoria fueron avalados a 37 planes de negocio de los cuales 12 fueron viabilizados a nivel regional. (ver anexo 3)

A continuación las nombraremos con sus respectivos desembolsos:

COLOMBIA WOODART EXPORT EU.	\$85.074.500
PRODUCTOS ALIMENTICIOS ROCO.	\$73.629.500
INDUSTRIAS SANTA TERESA EU.	\$85.074.500
EMPRESA CAFETERA SANTA ANA EU.	\$85.074.500
SURTIPAN EL TAMBO EU.	\$85.476.000
AGROPECUARIA BILBAO VILLOTA EU.	\$43.109.500
AGROHUMUS EL NOGAL.	\$63.710.500
ALDEFRUT.	\$45.780.000
LACONAR.	\$77.826.000
CAVIASUR.	\$77.444.500
QUESOS MAQUITAS.	\$85.074.500
CONDIMENTOS LA TEQUISTEÑITA.	\$82.404.000

COLOMBIA WOODART EXPORT EU.





**INDUSTRIAS SANTA TERESA EU.**





**SURTIPAN EL TAMBO EU.**





EMPRESA CAFETERA SANTA ANA EU.





**AGROPECUARIA BILBAO VILLOTA EU.**



## CONVOCATORIA IV

Esta convocatoria cuenta con un presupuesto asignado de CATORCE MIL MILLONES DE PESOS (\$14.000.000.000). Estos recursos se encuentran en FONADE, entidad encargada de la Gerencia Integral del Fondo Emprender. La decisión de financiación de los planes de negocio será tomada por el Consejo Directivo Nacional del Sena, con base en los resultados del estudio y recomendaciones de la Comisión técnica Nacional del Fondo Emprender y en la disponibilidad de recursos. Los resultados serán publicados por FONADE en la página Web del Fondo Emprender [www.fondoemprender.com](http://www.fondoemprender.com) el 26 de julio de 2006.

### 11.3.2 Ley 344 de 1996

- Financiación de proyectos para creación de empresas

De los ingresos correspondientes a los aportes sobre las nóminas de que trata el numeral cuarto del artículo 30 de la Ley 119 de 1994, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, destinará un 20% de dichos ingresos para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo. El SENA ejecutará directamente estos programas a través de sus centros de formación profesional o podrá realizar convenios en aquellos casos en que se requiera la participación de otras entidades o centros de desarrollo tecnológico. Parágrafo. El Director del Sena hará parte del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y el Director de Colciencias formará parte del Consejo Directivo del SENA.

En el marco del Programa Nacional de Apoyo y Fortalecimiento de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica y su línea de trabajo apoyo a la Creación de Empresas de Base Tecnológica, el SENA tiene como objetivo promover y facilitar la generación y consolidación de nuevas iniciativas empresariales de bienes, procesos y servicios, a través del impulso y apoyo a proyectos calificados y clasificados como de alto contenido de innovación y desarrollo tecnológico, que contribuyan al fortalecimiento de las estrategias de competitividad y desarrollo tecnológico de las regiones.

¿Cómo acceder a recursos de ley 344/96?

Los emprendedores interesados podrán presentar sus proyectos a través de las incubadoras asociadas al SENA. Las Incubadoras que se encuentran en proceso de asociación podrán presentar los proyectos a través de las Incubadoras de Empresas asociadas.

¿Quiénes pueden presentar los proyectos?

- Nuevas empresas cuya constitución esta entre 0 a 3 años.
- Grupos de conocimiento formados por emprendedores de diferentes áreas, que presenten un plan de negocios.

¿Qué clase de proyectos se financian?

Nuevas empresas que generen proyectos que logren realizar innovación de productos o procesos a nivel regional, nacional y/o internacional, para lo cual hayan realizado I+D con el objetivo de innovar o mejorar tecnológicamente ese producto o proceso.

Los proyectos deben estar en la etapa de desarrollo tecnológico.

Los proyectos deben estar articulados a CADENAS PRODUCTIVAS con mayor potencial de desarrollo en las regiones.

¿Qué recursos se ofrecen?

Los proyectos seleccionados son beneficiados con recursos NO REEMBOLSABLES (de acuerdo al cumplimiento de los indicadores de impacto) de la ley 344/96, recursos enmarcados para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo.

Se financia hasta el 50% del valor del Proyecto, hasta un monto de \$100.000.000. El otro 50% del proyecto deberá estar garantizado por la Incubadora por otras fuentes de financiación.

El SENA, en el marco de la Ley 344 entre 1999 y el año 2002 aplicó, 6.302 Millones de pesos cuyos resultados finales son la creación de nuevos puestos de trabajo altamente productivos y conocimiento y tecnología que se ha transferido al SENA en cada uno de las iniciativas apoyadas. Durante esta administración y a la fecha, el Comité Nacional de Proyectos - máxima instancia de evaluación conformada por el SENA, Colciencias, DNP, representantes de los gremios y trabajadores y presidida por el Ministerio de la Protección Social - han aprobado la asociación a 7 incubadoras de empresas y el apoyo a 29 iniciativas empresariales por 3.533 Millones de Pesos. Ésta administración no autorizo los desembolsos hasta fortalecer el proceso de interventoría que garantice la entrega de los recursos de acuerdo al cumplimiento de metas y resultados y la correcta ejecución de los recursos a nivel nacional y la transferencia de la tecnología desarrollada en cada iniciativa empresarial al SENA.

Hasta el momento la Unidad de Emprendimiento del CIPL ha apoyado la creación de una empresa por Ley 344 en articulación con la Corporación Incubadora de

Empresas de Nariño - CIEN; se trata de la empresa Sponfiq, esponjas biodegradables elaboradas con fique, que en el momento ya están patentadas. La Unidad de Emprendimiento del CIPL esta comprometida a trabajar con las incubadoras de Nariño porque además de conformar la red de emprendimiento, y promover el sistema nacional de creación e incubación de empresas de conocimiento, algunas de ellas han sido promovidas por el SENA para su creación, por tanto participa como socio especial adherente. Actualmente las incubadoras en Nariño que han recibido el apoyo económico de \$ 50.000.000 por parte del SENA es la CIEN e IMBIO.

PARQUESOFT surge en Pasto como necesidad del gobierno y la empresa privada para poder desarrollar Software y las tecnologías de información y comunicación. En el año 2005 el consejo nacional de creación e incubación de empresas, avalo a las incubadoras para que puedan proponer proyectos al Fondo Emprender, y no solo por Ley 344 que es como anteriormente estaban trabajando. Es así como CIEN y PARQUESOFT están habilitadas como incubadora para poder ofrecer planes de negocio y beneficiarse de los recursos del Fondo Emprender. Las incubadoras estimulan proyectos tecnológicos por los estudiantes SENA y de universidades siendo esta su misión y su función. Parquesoft es el mayor ponente a nivel nacional de proyectos que mas desarrollo tecnológico tiene.

Se busca que los proyectos que se pretendan desarrollar o asesorar a través de las incubadoras tengan innovación y desarrollo tecnológico y una alta participación de conocimiento y experiencia por parte de los emprendedores pero desafortunadamente la región todavía no ha acabado con algunos paradigmas o costumbres de estar proponiendo lo que todo el mundo propone (no hay innovación), eso conlleva a que los proyectos opongan resistencia para ser avalados y se tenga siempre las mismas propuestas.

El sena a partir de la articulación entre sectores, pretende trabajar y desarrollar aun mas las iniciativas que tienen que ver con la robotica, la electrónica, la mecatrónica, (áreas del sector industrial, que contengan ciencia, investigación, innovación, desarrollo tecnológico), en función de los otros dos sectores y de esta manera satisfacer necesidades del medio. Estas serian las nuevas y verdaderas oportunidades de conocimiento; sin embargo, hay que reconocer que el SENA no cuenta con todas las herramientas para poder promover todas las intenciones empresariales de muchos emprendedores y empresarios.

## **12. FORTALECIMIENTO DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LA REGIÓN**

Este capítulo analiza la consolidación y fortalecimiento de las empresas a través de un tejido empresarial conformado con la articulación de los actores comprometidos en el desarrollo económico y social de la región, estandarizando los procesos de formación y creación de empresas y su permanencia en el mercado, mejorando así el ambiente para el trabajo. Por ello, el concepto que complementa la cadena de valor y se utilizara en adelante es el de Aceleración.

### **12.1 ACELERACIÓN**

Se precisa como la búsqueda de mercados necesarios para la comercialización de dichos productos y/o servicios y la maximización del valor agregado de la empresa a través de la internacionalización y la innovación continua para repensar el negocio constantemente, trabajo que desarrolla el SENA en alianza con entidades que apoyan el fortalecimiento empresarial. Con esta finalidad el vector contempla impulsar el fortalecimiento empresarial como estrategia de competitividad bajo el concepto de redes de trabajo, siendo uno de los programas la promoción y consolidación de la integración empresarial en clusters, cadenas y mini cadenas productivas con énfasis en la asociatividad y las alianzas estratégicas de empresas, para la producción, comercialización y prestación de servicios, con incidencia regional.

Para lograr este propósito la Unidad de Emprendimiento tiene que desarrollar una gestión de recursos en la cual se permita realizar alianzas estratégicas con los actores comprometidos en el desarrollo económico y social de la región, estandarizando los procesos de formación y creación de empresas y su permanencia en el mercado, mejorando así el ambiente para el trabajo. Las actividades desarrolladas en este tema dieron lugar a la Red Regional de Emprendimiento de Nariño RUEDEN.

Esta red inicialmente surge como la necesidad de unificar criterios entre las Unidades de Emprendimiento de las universidades, luego de la preocupación de apoyar otros organismos como son las incubadoras y en este momento RUEDEN esta liderando lo que será Pasto Emprendedor que es darle vigencia a lo planteado en la Ley 1014 de Emprendimiento donde se busca crear una red regional de emprendimiento donde debe haber representación del SENA, jóvenes emprendedores, gremios, universidades, el gobierno, fundaciones, entre otros.

El representante del SENA es regional y su obligación es canalizar información a

los demás centros. Se pretende realizar una red de empresarios en base al conocimiento de experiencias de empresarios nariñenses que están en otras regiones, empresarios de Medellín y de España, planteando conversatorios y ponencias de franquicias, ciencia y tecnología todo para direccionar el propósito de Pasto emprendedor, a través de Rueden.

Institucionalmente se trata de unificar esfuerzos, para mantener una atención permanente y de tratar de conformar un tejido empresarial con las empresas que se han financiado con el Fondo Emprender a través de todas las Unidades de Emprendimiento incluyendo las universidades.

A las empresas constituidas en las tres convocatorias se les ha realizado las visitas pertinentes por parte de interventoría de la universidad de Medellín al igual que FONADE como institución encargada del desembolso de los recursos.

Igualmente se busca darles unos plazos adecuados a aquellas empresas que no han podido cumplir con sus metas, con los indicadores propuestos en los Planes de Negocio y que en lo posible traten de sacar adelante estas empresas, no se trata de acabarlas sino darles apoyo para el siguiente paso que es posicionarlas en el mercado.

El concepto de redes de trabajo es muy importante para el fortalecimiento de las empresas y contribuir de esta manera a un desarrollo económico y social de la región, porque si se revisa las estadísticas, se encuentra que los altos porcentajes de mortalidad de las empresas en su primer año de operaciones son en primer renglón por la incapacidad de sus gerentes para poder gerenciarlas, este es entonces un trabajo para el SENA, la Cámara de Comercio y la academia.

El segundo renglón de debilidad para que las empresas existentes puedan surgir es la falta de recursos. Ya hay muchas instituciones como Coomeva, Megabanco, Bancolombia que están trabajando al respecto creando líneas de crédito para la financiación de creación de empresas y fortalecimiento de las existentes.

El tercer renglón es que las empresas están produciendo lo que la comunidad no necesita y para ello la Alcaldía, la Gobernación, la Agencia de Desarrollo Local, la Cámara de Comercio han hecho estudios para identificar cuales son las cadenas de valor territorial y cuales son sus debilidades y necesidades para que sean estas las que pueda ofrecer las empresas.

El cuarto renglón es el del individualismo, donde ya existen algunas fundaciones para trabajar la cooperación y la economía solidaria. Alrededor de todas las necesidades de las empresas surgen instituciones que desean colaborar pero no existe ningún documento firmado al respecto que formalice esta decisión, además de que la tasa interna de retorno de este proceso de emprendimiento es lenta, donde se espera que pase al menos dos generaciones para el cambio de cultura,

porque se ha detectado un interés más enérgico de la región para poder sacar adelante las empresas existentes y apoyar a las nuevas. Si se trabaja en estos renglones que son los que obstaculizan el desarrollo, se puede avanzar lenta pero firmemente en el proceso y se podrá ver finalmente los resultados.

La conformación de grupos asociativos y el fomento a la asociatividad en la región, se lo realiza a través del programa de economía solidaria a cargo del sector comercio y servicios. Las metas que se plantean a nivel nacional en este tema en la regional del SENA se han llevado a cabo a través de la asesoría a empresas ya consolidadas y a empresas en proceso de creación

La conformación de un tejido empresarial en la región es muy incipiente, y no se podrá avanzar en el tema si las instituciones públicas y privadas no unen esfuerzos para lograrlo; se debe trabajar aun mas en función de los microempresarios nuevos y los existentes, pues son ellos los que de alguna manera le están aportando al crecimiento y desarrollo de la región.

Se debe trabajar por generarles condiciones favorables a través de políticas para la inversión que les permita realizar una reproducción ampliada y no simple como vienen trabajando la mayoría de microempresas; si existe inversión, hay oportunidades de empleo y con ello ingresos, mejores nivel y calidad de vida y un dinamismo de la economía, tal como lo explica la lógica macroeconómica.

### **13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La Unidad de Emprendimiento del CIPL esta en el deber de generar condiciones apropiadas para la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento de las existentes, mediante la generación de una cultura emprendedora, innovadora orientada hacia el desarrollo tecnológico y la competitividad.

Uno de los factores que mas inciden en la formación de una mentalidad empresarial en Nariño es la cultura, puesto que el tradicionalismo entorpece en los individuos el obtener competencias en emprendimiento y desarrollar un espíritu empresarial.

Se debe realizar eventos de sensibilización que permitan en la institución divulgar mas una cultura del emprendimiento y el empresarismo ademas de dar a conocer los mecanismos de financiación y sus beneficios para la creación de empresas.

Se debe crear estrategias de difusión de las Unidades de Emprendimiento y de las instituciones encargadas de apoyar el desarrollo del emprendimiento y el empresarismo en la región.

Es primordial desarrollar programas académicos en los que sus elementos principales además del emprendimiento sean la competitividad y el desarrollo tecnológico para insentivar la investigación, lo cual permitirá el progreso de la economía promoviendo así productos con valor agregado que es lo que finalmente le aportaría en una mayor proporción al crecimiento, desarrollo y finalmente al bienestar de la región.

Se de capacitar de una manera más eficaz en la elaboración de planes de negocio ya que este componente es elemental en la formación del estudiante SENA, puesto que las falencias en este tema se ven reflejadas en los nuevos empresarios egresados de la institucion.

Es importante la articulación de los instructores de todo el CIPL con la unidad de emprendimiento para extender los procesos de formación en esta área y de esta manera poder aportarle considerablemente al estudiante en el área técnica y empresarial, elementos claves para el desarrollo de sus iniciativas en prototipos y finalmente en planes de negocio.

La unidad de emprendimiento del CIPL debe buscar una integración más cercana con Las incubadoras ya que estas son centros importantes para el desarrollo de iniciativas

empresariales, para trabajar ampliamente en creación de empresas con alto nivel tecnológico a través de la Ley 344 como mecanismo importante de financiación que contribuye a la competitividad de la región.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, Francisco. Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. En: Revista de la CEPAL 82. Chile. Abril de 2004. p. 158-160.

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO y GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Observatorio Económico de Pasto. Primera edición. Edinar. Agosto de 2005. 47p.

CEDRE. Cuentas Económicas de Nariño 1989-2000p. Universidad de Nariño. Pasto. Octubre de 2002.

CONVENIO INTERINSTITUCIONAL COLCIENCIAS et al. Agenda prospectiva de ciencia, tecnología e innovación del departamento de Nariño: huella de futuro 2003-2013. San Juan de Pasto : Agenda CyT+i de Nariño, 2003.

CORPONARIÑO. Plan de Gestión Ambiental Regional 2002-2012.. 242 p.

DOCUMENTO CONPES SOCIAL. Consejo Nacional de Política Económica y Social. República de Colombia. "Consolidación del sistema nacional de formación para el trabajo en Colombia". Versión aprobada. Bogotá ; Departamento Nacional de Planeación. 26 julio de 2004. 15 p.

GARAY, Luis Jorge. Globalización y Crisis ¿Hegemonía o Correspondencia?. Santafé de Bogotá : TM Editores-colciencia, 1999.

GIBBS, A. Enterprise Culture: It's Meaning and Implication for Education and Training. Journal of European Training. M.C.B. publications, Spring. 1987.

GOBIERNO NACIONAL. República de Colombia. Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del Emprendimiento. Bogotá. 26 de enero de 2006. 12 p.

LEWIS, W. Arthur. Teoría del desarrollo económico. México: Fondo de cultura económica. 1974. 527 p.

LORA, Eduardo. "¿Porqué tanto desempleo? ¿Qué se puede hacer?" Mimeo, BID, 2001.

MARTÍNEZ, Daniel. Oficina Regional de la OIT Para América Latina y el Caribe. Febrero de 2004

MUÑOZ, Oscar y HOLGUÍN, Marieta. El papel de los municipios Colombianos en la planeación y gestión del desarrollo local: sus fundamentos teórico-conceptuales.

RODRÍGUEZ, C. Efectos reales del dinero anticipado y no anticipado: La metodología de Barro en un modelo de vectores autorregresivos y multicointegración para la economía Mexicana 1980-1999. Ensayos y monografías. Num. 107, Unidad de Investigaciones Económicas, Universidad de Puerto Rico, recinto de Río Piedras. 2001

RABBA APARA, Marcelo. Capital de Riesgo e Inversionistas Ángeles: Para qué sirven los Ángeles y El Capital Semilla ?. Santiago de Chile, (mayo de 2000)  
SCHUMPETER, J. S. Can Capitalism Survive ?, Harper and Row, NewYork, 1950.

TARAPUEZ CHAMORRO, Edwin. El municipio en la implementación de una política para el desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Ponencia. En: SEMINARIO: LAS PYMES COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO PARA AMÉRICA LATINA. (2002)

TIMMONS, Jeffry, New Venturo Creation: Entrepreneurship for the 21<sup>st</sup> Century. Bostón: Irwin Me Graw Hill. 1999.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, oficina de estudios y Evaluación, Grupo análisis interno. El sena en cifras. Bogotá, Septiembre de 1984. 251p.

En: Revista TENDENCIAS. Pasto. (Vol. II), No 2. FACEA. Universidad de Nariño. (Diciembre de 2001); p. 120.

\_\_\_\_\_. Plan Estratégico 2002-2006 SENA: Una Organización de Conocimiento. 2002. p.

\_\_\_\_\_. Observatorio económico de Pasto. Segunda edición. Edinar. Diciembre de 2005. 43p.

VÁRELA, R. Innovación empresarial, Arte y Ciencia en la creación de empresas. El empresario. 2a. Edición. Santa fe de Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda., 2001.

\_\_\_\_\_. Las Características empresariales y su desarrollo educacional. Memorias del IV Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial. Cali, 1990.  
WILLIAMSON, J.C. Desigualdad Regional y el proceso de Desarrollo Nacional: Descripción de los modelos. En: Análisis regional. Textos escogidos. Introducción y selección por L. Needleman. Editorial Tecnos. p. 100.

## FUENTES ELECTRÓNICAS

CERÓN SOLARTE, Benhur y RAMOS, Marco Tulio. Pasto: Espacio, Economía Y Cultura. [En línea]. [Citado en 15 de octubre de 2007]. Disponible por Internet: <http://www.lablaa.org/blaavirtual/geografia/pasto/parte1/cap2-1.htm>

ESPINOZA, Marvin S. El papel de las personas con características de Emprendedores. Fecha: 21-10-2005, [en línea]. [Citada en 31 de julio de 2007]. Disponible por Internet:  
[http://www.uinteramericana.edu/lev2\\_page.php?p\\_menu=5\\_2&num\\_comunicado=126&opc\\_value=2](http://www.uinteramericana.edu/lev2_page.php?p_menu=5_2&num_comunicado=126&opc_value=2).

HAGEN, E.E. Hon the Theory of Social Change (1962). Citado por: Tomas Austin M. En: Las teorías del desarrollo anteriores a los años 90. Las teorías funcionalistas. [En línea] [Citada en 30 de mayo de 2007]. Disponible por Internet:  
<http://www.gobernabilidad.cl>.

GIBB, Alian. El espíritu empresarial en las economías en transición: De vuelta al futuro, [en línea]. [Citada en 30 de mayo de 2007]. Disponible por Internet:  
<http://www.cipe.org/publications/fs/ert/s17/SPgibb.htm>.

MC-CLELLAND, D.C. The Achieving Society (1961). Citado por: Tomas Austin M. En: Las teorías del desarrollo anteriores a los años 90. Las teorías funcionalistas. [En línea] [Citada en 30 de mayo de 2007]. Disponible por Internet:  
<http://www.gobernabilidad.cl>.

VÁRELA, Rodrigo. Hacia una universidad con espíritu empresarial. Director Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial. Bogotá [en línea]. Universidad ICESI. [Citada en 11 de agosto de 2007]. Disponible por Internet: Plan de Empresa, [en línea] [Citada en 7 de Octubre de 2005]. Disponible por Internet:  
<http://www.ipyme.org/planempresa/>

DE LA CUESTA, Marta; GARCÍA, Javier y PAMPILLON, Fernando. Fundación de las cajas de ahorro. "Perspectivas del sistema financiero: Una visión académica". No 73. 2001. [en línea]. [Citada en 12 de junio de 2007]. Disponible por Internet:  
<http://www.funcas.ceca.es>

Servicio Nacional del Aprendizaje SENA, [en línea]. [Citada en 15 de julio de 2007], Disponible por Internet:  
<http://www.sena.edu.co/Portal/Emprendimiento/Financiacion/>

Teoría del Emprendimiento. [CD-ROM]. [Colombia]. Unidad de Emprendimiento SENA.

# ANEXOS

ANEXO A  
-MAQUINARIA EQUIPO E INSUMOS QUE FUERON FINANCIADOS EN I, II, III  
CONVOCATORIA DEL FONDO EMPRENDER.



- Maquinaria adquirida con los recursos del fondo emprender para los beneficiarios de la Empresa FRUTIROBLES E.U. (primera convocatoria)
- Maquinaria adquirida con los recursos del fondo emprender para los beneficiarios de la Empresa FRUTIROBLES E.U. (primera convocatoria)



## ANEXO B

Maquinaria adquirida con los recursos del fondo emprender para los beneficiarios de la Empresa TRECOL E.U. (segunda convocatoria)



## ANEXO C

Maquinaria adquirida con los recursos del fondo emprender para los beneficiarios de la Empresa SURTIPAN E.U. (tercera convocatoria)





- Maquinaria adquirida con los recursos del fondo emprender para los beneficiarios de la Empresa WOODART EXPORT E.U. (tercera convocatoria)





- Maquinaria adquirida con los recursos del fondo emprender para los beneficiarios de la Empresa WOODART EXPORT E.U. (tercera convocatoria)



