

**FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO**

**EMERSON FRANCO PEÑA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAÑICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2013**

**FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO**

**EMERSON FRANCO PEÑA**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Ingeniero Industrial**

**Directora:**

**Aura Cecilia Pedraza Avella  
Doctora en Ciencias Económicas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAÑICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2013**

## DEDICATORIA

A DIOS porque ha sido la fuerza que me ha llevado a través del camino, me ha mantenido firme y me ha rodeado de seres humanos maravillosos que han dado sentido a este sueño mágico que llamamos vida.

A mis padres Leonor Peña y José Franco por su compromiso fiel, por su confianza, por ser mi motivación y por enseñarme la grandeza que existe desde el amor.

A Leidy Franco, mi hermanita, por su apoyo y confianza. Cada palabra impulso mi propósito y cada día confirmo la bendición de DIOS con su presencia.

A Heriberto y Fanny por su apoyo y por el gran aporte que tuvieron para que hoy esta historia tenga un gran final.

A Angélica María Arenas, por darme la oportunidad de crecer a su lado, y porque con su amor y paciencia ayudo a construir mi gran sueño, cada día que compartimos es una bendición.

A la gran familia CAMPO ESCUELA COLORADO, en especial a Laura Cristina Amaya, Alejandra Fajardo, porque además de la confianza, apoyo y paciencia, han sido grandes inspiradores de un hermoso proceso y me han dado la oportunidad de crecer como persona y profesional.

A Laura Marcela Ramírez y Avelino Perucho, por su amistad y gran colaboración en el desarrollo del proceso.

A cada una de las personas que han ayudado a construir este capítulo de mi vida, Alcira Espita, Tania Ávila, Adrian Ruiz, William Ulloa, Adriana Cárdenas, Carmen Cecilia Villalobos, Álvaro Cartagena, Martha Mantilla, Mauricio Serrano, Fabián Peña, Raúl Puesme, Horacio Astro, Heidy Pinzón, Lorents Díaz, Diana Lozano, Mauricio Casas, y todas aquellas que desde el anonimato son tan importantes y harán parte inamovible de mi ser.

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Industrial de Santander.

A Campo Escuela Colorado por darme la oportunidad de desarrollar mi práctica empresarial, por facilitarme los espacios y condiciones siempre optimas. Y más importante por permitirme aportar en el proceso de mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo de la comunidad del área de influencia del proyecto.

A la profesora Aura Cecilia Pedraza por su orientación, compromiso y el gran aporte a mi crecimiento personal y profesional.

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN .....	19
1 GENERALIDADES DEL PROYECTO .....	23
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	23
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	24
1.3 OBJETIVOS .....	26
1.3.1 Objetivo general .....	26
1.3.2 Objetivos Específicos .....	26
1.4 ALCANCE .....	27
1.5 METODOLOGÍA.....	28
1.5.1 Planteamiento del problema.....	28
1.5.2 Recolección de datos.....	29
1.5.3 Análisis de la información .....	30
1.5.4 Formulación de la política .....	30
2 MARCO TEÓRICO.....	32
2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	32
2.1.1 Responsabilidad Social Empresarial con Proveedores.....	36
3 DESCRIPCIÓN CAMPO ESCUELA COLORADO .....	39
3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL .....	39
3.2 SERVICIOS E INVESTIGACIÓN .....	40
3.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	41
3.4 MISIÓN.....	41
3.5 VISIÓN .....	41
3.6 OBJETIVOS .....	41
3.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	42
4 NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CAMPO ESCUELA COLORADO FRENTE A LOS PROVEEDORES LOCALES DE YARIMA .....	44
4.1 PROCESO METODOLÓGICO.....	45
4.1.1 Selección de unidades de estudio.....	45

4.1.2	Recolección de datos.....	47
4.2	RESULTADOS.....	48
5	CARACTERIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA.....	53
5.1	PROCESO METODOLÓGICO.....	54
5.2	RESULTADOS.....	58
5.2.1	Microempresarios tejido empresarial del corregimiento de Yarima.....	60
5.2.1.1	Género.....	60
5.2.1.2	Edad.....	60
5.2.1.3	Estado civil.....	62
5.2.1.4	Lugar de procedencia.....	62
5.2.1.5	Nivel educativo.....	64
5.2.1.6	Nivel de capacitaciones.....	65
5.2.1.7	Nivel de permanencia en el corregimiento de yarima.....	66
5.2.1.8	Plan de emigración del corregimiento de yarima en el corto plazo....	67
5.2.1.9	Activos de los microempresarios.....	68
5.2.1.10	Personas dependientes económicamente del emprendedor.....	70
5.2.1.11	Actividad previa a la creación de la microempresa.....	71
5.2.1.12	Tiempo de experiencia del microempresario.....	73
5.2.1.13	Motivación para el emprendimiento.....	74
5.2.1.14	Manera en que el microempresario aprendió su labor productiva.....	77
5.2.1.15	Tiempo de dedicación del microempresario a la unidad de negocio..	81
5.2.1.16	Cambio del emprendimiento por un empleo.....	81
5.2.2	Unidades productivas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.....	82
5.2.2.1	Ubicación de la microempresa.....	83
5.2.2.2	Clasificación CIU.....	84
5.2.2.3	Edad de las microempresas.....	84
5.2.2.4	Registros y certificados de las microempresas.....	85
5.2.2.5	Figura jurídica de las microempresas.....	88
5.2.2.6	Creación de la microempresa.....	88
5.2.2.7	Lugar en el que funciona la microempresa.....	89
5.2.2.8	Número de empleados por unidad de negocio.....	90

5.2.2.9	Cambios de la microempresa .....	91
5.2.2.10	Percepción del microempresario frente a su unidad de negocio.....	92
5.2.2.11	Mercadeo .....	93
5.2.2.11.1	Motivo de preferencia de los clientes por la microempresa .....	93
5.2.2.11.2	Clientes de las unidades de negocio .....	94
5.2.2.11.3	Conocimiento de la competencia .....	95
5.2.2.12	Criterios para definir precios de Venta de Bienes y/o servicios .....	96
5.2.2.13	Métodos de análisis financiero.....	97
5.2.2.14	Pago de salario como microempresario.....	98
5.2.2.15	Relación bancos vs crédito .....	99
5.2.2.16	Asociación empresarial.....	99
5.2.2.17	Internet.....	100
5.2.2.18	Microempresarios beneficiados por CEC.....	101
6	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL TEJIDO EMPRESARIAL .....	103
6.1	PROCESO METODOLÓGICO.....	103
6.2	ANÁLISIS SITUACIONAL .....	104
6.2.1	Definición de problemas.....	104
6.2.2	Análisis DOFA.....	108
6.2.3	Planteamientos estratégicos .....	111
6.2.4	Selección de estrategias .....	112
7	FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL - EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO .....	117
7.1	OBJETIVOS .....	117
7.1.1	Objetivo General .....	117
7.1.2	Descripción de los ejes problemáticos .....	117
7.1.2.1	Formalidad empresarial .....	118
7.1.2.2	Formación empresarial .....	120
7.1.2.3	Promoción del emprendimiento .....	121
7.1.3	Objetivos Específicos.....	122
7.2	PLAN OPERATIVO .....	122
7.2.1	Iniciativas .....	122
7.3	PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	129
7.3.1	Indicadores.....	129

7.3.2	Sistema de Seguimiento y Evaluación .....	131
7.3.3	Presupuesto .....	133
7.3.4	Cronograma .....	140
	CONCLUSIONES .....	142
	RECOMENDACIONES .....	146
	BIBLIOGRAFÍA .....	148
	ANEXOS .....	152

## LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1 Metodología planteada para el desarrollo del proceso .....	28
Gráfica 2 Materias fundamentales de la RSE .....	34
Gráfica 3 Estructura organizacional Campo Escuela Colorado .....	42
Gráfica 4 Mapa de procesos Campo Escuela Colorado .....	43
Gráfica 5 Flujo de información de Campo Escuela Colorado .....	46
Gráfica 6 Análisis cualitativo necesidades y expectativas Campo Escuela Colorado .....	52
Gráfica 7 Microempresarios establecidos según género .....	60
Gráfica 8 Microempresarios establecidos por rango de edades .....	61
Gráfica 9 Rangos de edad por género.....	61
Gráfica 10 Estado civil de los microempresarios .....	62
Gráfica 11 Lugar de procedencia de los microempresarios.....	63
Gráfica 12 Lugar de procedencia por género .....	63
Gráfica 13 Composición por nivel educativo.....	64
Gráfica 14 Distribución del nivel Educativo por género.....	65
Gráfica 15 Distribución de las últimas capacitaciones según procesos de capacitación actual .....	66
Gráfica 16 Nivel de permanencia en Yarima .....	66
Gráfica 17 Planes de emigración de los microempresarios.....	67
Gráfica 18. Tiempo de permanencia en relación a planes de marcharse del microempresario .....	67
Gráfica 19 Distribución de microempresarios según activo casa en Yarima .....	68
Gráfica 20 Distribución del tiempo de permanencia en el corregimiento del microempresario en relación al activo casa .....	69
Gráfica 21 Distribución de emigración de la localidad en relación al activo casa en Yarima .....	69
Gráfica 22 Distribución activos microempresarios Yarima.....	70
Gráfica 23 Número de personas dependientes económicamente .....	71
Gráfica 24 Actividad previa a la creación de la microempresa .....	72
Gráfica 25 Distribución de la ocupación del microempresario previa al emprendimiento por género.....	73
Gráfica 26 Tiempo de experiencia en actividad empresarial del microempresario	73
Gráfica 27 Distribución de la experiencia en actividad empresarial según la edad de la microempresa .....	74
Gráfica 28 Distribución del motivo del emprendimiento según género .....	75

Gráfica 29 Distribución de la razón del emprendimiento según el nivel académico .....	76
Gráfica 30 Microempresarios establecidos según manera de aprender su labor productiva .....	78
Gráfica 31 Distribución de acuerdo a la manera de aprender la labor productiva según el nivel educativo.....	78
Gráfica 32 Distribución nivel educativo según la forma de aprender labor productiva .....	80
Gráfica 33 Microempresarios establecidos según el tiempo de dedicación a su unidad de negocio.....	81
Gráfica 34 Empresarios cambiarían su microempresa por un empleo .....	82
Gráfica 35 Distribución de motivación del emprendimiento según el deseo de cambiar unidad de negocio por empleo .....	82
Gráfica 36 Croquis división casco urbano de Yarima .....	83
Gráfica 37 Ubicación de la microempresa .....	83
Gráfica 38 Clasificación de las microempresas CIIU .....	84
Gráfica 39 Edad de las microempresas .....	85
Gráfica 40 Registro Cámara de Comercio .....	86
Gráfica 41 Número de identificación tributaria NIT .....	86
Gráfica 42 Registro Único Tributario RUT .....	86
Gráfica 43 Matricula Industria y Comercio San Vicente de Chucurí .....	87
Gráfica 44 Microempresas con certificado de Sanidad.....	87
Gráfica 45 Figura Jurídica Microempresas .....	88
Gráfica 46 Fundación de la microempresa .....	88
Gráfica 47 Recursos para iniciar la microempresa .....	89
Gráfica 48 Lugar en el que funciona la microempresa.....	90
Gráfica 49 Lugar de funcionamiento de la unidad de negocio en relación al activo casa en Yarima .....	90
Gráfica 50 Número de empleados por unidad de negocio.....	91
Gráfica 51 Cambios presentados por la microempresa en el último año .....	92
Gráfica 52 Percepción de los microempresarios de sus unidades de negocio .....	92
Gráfica 53 Relación de Percepción del microempresario de la unidad de negocio frente a los cambios generados en el último período.....	93
Gráfica 54 Motivo de preferencia de los clientes tienen por la microempresa .....	94
Gráfica 55 Principales clientes de la microempresa .....	95
Gráfica 56 Conocimiento de la competencia .....	96
Gráfica 57 Criterio para definir precios de bienes y/o servicios .....	96
Gráfica 58 Distribución de uso de herramientas de análisis financiero.....	97
Gráfica 59 Asignación de pago recompensatorio por el trabajo .....	98

Gráfica 60 Distribución Cuenta Bancaria según acceso a créditos en la actualidad .....	99
Gráfica 61 Participación en procesos de asociación empresarial en Yarima.....	100
Gráfica 62 Expectativa de participación ante mecanismos de competitividad mediante procesos de asociación empresarial .....	100
Gráfica 63 Accesibilidad a Internet .....	101
Gráfica 64 Beneficios recibidos de Campo Escuela Colorado .....	102
Gráfica 65 Taller de Árbol de problemas, grupo de trabajo CEC referente a proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima .....	105
Gráfica 66 Árbol de problemas resultado del diagnóstico situacional del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima .....	106
Gráfica 67 Unidad económica productiva formal .....	119
Gráfica 68 Formato de Diario de Campo .....	132

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1 Cumplimiento de objetivos .....	17
Tabla 2 Relación de miembros proyecto CEC para entrevista .....	46
Tabla 4 Ficha técnica de la encuesta.....	54
Tabla 5 Estructura encuesta tejido empresarial Yarima.....	55
Tabla 6 Emprendedores casco urbano corregimiento de Yarima .....	56
Tabla 7 Unidades económicas productivas casco urbano corregimiento de Yarima .....	57
Tabla 8 Matriz DOFA Proveedores Locales Casco urbano Corregimiento de Yarima .....	109
Tabla 9 Planteamientos Estratégicos.....	111
Tabla 10 Definición de criterios de selección de estrategias .....	113
Tabla 11 Matriz de ponderación de estrategias .....	114
Tabla 12 Registro de evaluación y selección de estrategias .....	116
Tabla 13 Ficha Técnica Estrategia 1.....	123
Tabla 14 Ficha Técnica Estrategia 2.....	124
Tabla 15 Ficha Técnica Estrategia 3.....	125
Tabla 16 Ficha Técnica Estrategia 4.....	126
Tabla 17 Ficha Técnica Estrategia 5.....	128
Tabla 18 Ficha Técnica Estrategia 6.....	129
Tabla 19 Lista de Indicadores .....	130
Tabla 20 Modelo de seguimiento del proceso de implementación de la política RSE CEC.....	133
Tabla 21 Requerimientos estimados en pesos, Formalización Empresarial.....	134
Tabla 22 Requerimientos estimados en pesos, Formación Empresarial .....	136
Tabla 23 Requerimientos estimados en pesos, Promoción del Emprendimiento .....	137
Tabla 24 Requerimientos estimados en pesos, coordinación proceso Proveedores locales.....	138
Tabla 25 Presupuesto Política RSE Proveedores locales .....	139
Tabla 26 Cronograma de actividades .....	140
Tabla 27 Indicador objetivo 1.....	180
Tabla 28 Difusión de información de formalización empresarial.....	181
Tabla 29 Base de datos de las unidades productivas para seguimiento de la legalización .....	182
Tabla 30 Actividades promotoras de formalización empresarial .....	183
Tabla 31 Indicador objetivo 2 .....	184

Tabla 32 Socialización del diagnóstico situacional del tejido empresarial de Yarima .....	185
Tabla 33 Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación .....	186
Tabla 34 Deserción del proceso de formación empresarial .....	187
Tabla 35 Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial .....	188
Tabla 36 Buenas prácticas empresariales .....	189
Tabla 37 Indicador objetivo 3 .....	190
Tabla 38 Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima .....	191
Tabla 39 Estudiantes del colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de Emprendimiento .....	192
Tabla 40 Feria de emprendimiento .....	193

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO A. INSTRUMENTO SONDEO PRELIMINAR .....	153
ANEXO B. FORMATO DE ENTREVISTA SONDEO PRELIMINAR .....	155
ANEXO C. SONDEO PRELIMINAR .....	156
ANEXO D. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS ENCUESTA TEJIDO EMPRESARIAL DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA .....	166
ANEXO E. FORMATO ENTREVISTA CAMPO ESCUELA COLORADO ADMINISTRATIVOS .....	172
ANEXO F. FORMATO ENTREVISTA CAMPO ESCUELA COLORADO PERSONAL OPERATIVO.....	174
ANEXO G. FORMATO GUÍA ENTREVISTA GRUPAL.....	176
ANEXO H. FORMATO TALLER ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	178
ANEXO I. FICHA TÉCNICA INDICADORES .....	180
ANEXO J. COTIZACIÓN PUBLICACIONES UIS CARTILLA TEMÁTICA FORMACIÓN EMPRESARIAL.....	194
ANEXO K. POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD CAMPO ESCUELA COLORADO ENFOCADA AL MEJORAMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE PROVEEDORES LOCALES DE YARIMA.....	195

**Tabla1 Cumplimiento de objetivos**

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores locales.</li> </ul>	El cumplimiento de este objetivo se encuentra en: <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPÍTULO 4</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Caracterizar las empresas proveedoras de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima en función de su organización operativa, administrativa y logística.</li> </ul>	El cumplimiento de este objetivo se encuentra en: <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPÍTULO 5</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el diagnóstico situacional del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima en función de las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado.</li> </ul>	El cumplimiento de este objetivo se encuentra en: <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPÍTULO 6</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formular la política de responsabilidad social empresarial-eje comunidad basada en estrategias que permitan disminuir la brecha existente en la prestación de bienes y servicios de los proveedores locales en función de necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado.</li> </ul>	El cumplimiento de este objetivo se encuentra en: <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPÍTULO 7</li> <li>ANEXO K<sup>1</sup></li> </ul>

Fuente. Elaboración propia

<sup>1</sup> Documento socializado y entregado a Campo Escuela Colorado

## RESUMEN

**TÍTULO:** FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO<sup>2</sup>

**AUTOR:** EMERSON FRANCO PEÑA<sup>3</sup>

**PALABRAS CLAVE:** Proveedores locales, Responsabilidad Social Empresarial, Competitividad, Desarrollo social, Campo Escuela Colorado.

### CONTENIDO

Este documento presenta la formulación de la política de responsabilidad social de Campo Escuela Colorado enfocada al fortalecimiento y mejoramiento de proveedores locales de Yarima en la zona de influencia de las operaciones del Campo Colorado.

El proceso surge por la necesidad de fortalecer un stakeholders de Campo Escuela Colorado mediante la articulación a las acciones de responsabilidad social del proyecto. Poder alinear los caminos que lleven a esta localidad a alcanzar niveles de competitividad y desarrollo, es un escenario futuro por el que se apuesta y trabaja desde distintas perspectivas, y en la que el concepto de responsabilidad social genera las sinergias para que sea la comunidad quien logre dar ese gran paso desde el empoderamiento.

El proceso metodológico se inicia identificando las necesidades y expectativas de diferentes actores internos de Campo Escuela frente a los proveedores locales, que fueron agrupados de acuerdo a características favorables al proceso. De igual forma se realizó un diagnóstico situacional de los proveedores, por medio de caracterización del tejido empresarial, definiendo las situaciones problemáticas que generan el bajo nivel competitivo que afecta la prestación de bienes y servicios, y además no se articula con la dinámica de desarrollo local. Tras identificar y definir los principales problemas, se establecen los objetivos: general, estratégicos y específicos que soportarán la política. Además, se definieron las actividades para el cumplimiento de las estrategias y de los objetivos, por medio de metas e indicadores de gestión. De acuerdo a las necesidades se especificaron los recursos requeridos mediante el presupuesto y el cronograma de actividades. Esto se condensó en un documento final entregado a gestión social de Campo Escuela Colorado.

---

<sup>2</sup> Proyecto de grado

<sup>3</sup> Facultad Físico-mecánica. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Directora Aura Cecilia Pedraza Avella. Tutora, Laura Amaya Rueda.

## SUMMARY

**TÍTULO:** FORMULATION POLICY OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY -  
AXIS COMMUNITY COLORADO SCHOOL FIELD <sup>4</sup>

**AUTHOR:** EMERSON FRANCO PEÑA<sup>5</sup>

**KEYWORDS:** Local suppliers, Corporate Social Responsibility, Competitiveness,  
Social Development, Colorado School Field

### **CONTENT:**

This paper presents the development of corporative social responsibility policy of Colorado School Field focused on strengthening and improving Yarima local suppliers in the area of influence of the Colorado oil Field operations.

The process arises from the need for an effective stakeholder Colorado School Field by coordinating the actions of social responsibility project. Power line the roads leading to this town to reach levels of competitiveness and development, is a future scenario on the bet and works from different perspectives , and in which the concept of social responsibility synergies generated to be the community who achieve take that big step from empowerment.

The methodology starts by identifying the needs and expectations of different actors from School Field against local suppliers, which were grouped according to characteristics favorable to the process. Likewise, a situational analysis was conducted from suppliers, through characterization of the business, defining problem situations that generate the low level of competition that affects the provision of goods and services, and also does not articulate with local development dynamics. After identifying and defining key issues, objectives are established: general, specific strategic and political endure. Also defined the activities to comply with the strategies and objectives, through targets and indicators. According to the needs required resources were specified by the budget and schedule of activities. This was condensed into a final document social management delivered to Colorado School Field.

---

<sup>4</sup> Graduation Work

<sup>5</sup> Faculty of Physics and Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director Aura Cecilia Pedraza Avella. Tutora, Laura Amaya Rueda.

## INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial las tendencias marcan las formas de administrar y definir las necesidades sobre las cuales se direccionarán los esfuerzos. En la actualidad, las empresas se enfocan hacia la adaptación de su modelo a los nuevos escenarios, reconociendo que hoy en día su viabilidad en el tiempo no solo depende de su capacidad para gestionar y administrar recursos sino que además depende de factores ambientales y sociales. El concepto de Responsabilidad Social a nivel internacional y nacional cada día cobra mayor interés debido a la conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades. La norma ISO 26000:2010 hace énfasis en que el desempeño de una organización con la sociedad y su impacto con el medio ambiente será crítico al medir su desempeño integral y su habilidad para operar de manera eficaz<sup>6</sup>.

Para definir el alcance de la responsabilidad social empresarial e identificar los temas pertinentes, la empresa debe abordar los ejes o materias fundamentales sobre las cuales se deben enfocar los esfuerzos a la hora de atender sus stakeholders. Estos temas se encuentran relacionados con el gobierno organizacional, las prácticas laborales, los derechos humanos, el cuidado del medioambiente, las prácticas operativas justas, el respeto al consumidor e involucramiento y desarrollo de la comunidad. Dentro de este último eje se abordan los proveedores locales que es precisamente el grupo de interés para este trabajo de grado. Campo Escuela Colorado busca establecer una relación de trabajo enfocada al potenciamiento de los proveedores locales en el marco de la responsabilidad social, que de acuerdo a la guía ISO 26000:2010, que sugiere

---

<sup>6</sup> NUEVA NORMA ISO 26000:2010 RESPONSABILIDAD SOCIAL. [En línea], disponible en: <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>

participar y apoyar a instituciones o grupos de la sociedad civil con el objeto de ayudar a la resolución de problemas en la comunidad<sup>7</sup>.

El conocimiento de la comunidad y sus características es fundamental, ya que las condiciones en las cuales se desarrollan las operaciones de la empresa se pueden ver afectadas debido a situaciones del entorno, por esto es pertinente contribuir al desarrollo, salud y prosperidad de ésta. No existe una sola vía para generar cambios significativos en la comunidad, lo importante es tener claro el objetivo de la intervención, de manera tal que se puedan establecer todas las posibilidades y definir opciones para que el resultado ofrezca beneficios a las partes. La manera como las acciones de responsabilidad social empresarial se han articulado con las estrategias de las empresas para generar diferencias competitivas, es fundamental en el desarrollo de procesos que pueden contribuir a un mejor avance e impacto de los programas impulsados. Como toda estrategia de negocios, sus resultados se vinculan tanto a los objetivos de la empresa como a sus diferentes stakeholders.

Intervenir en la comunidad desde los proveedores locales puede reducir los obstáculos presentados hasta el momento, y en el largo plazo puede contribuir a crear capacidades en ella, dándole estabilidad, sanidad y sustentabilidad. Al final se proyecta una comunidad que suministre un número importante de empresas proveedoras de bienes y servicios para el proyecto, para la comunidad local y que logre articularse con la región. El desarrollo económico y social mejora las condiciones de vida de las comunidades, y es una apuesta importante que ha planteado Campo Escuela Colorado con Yarima como zona de influencia de las operaciones del proyecto.

Con el desarrollo de este trabajo se busca contribuir a la reducción de la brecha existente en la prestación de bienes y servicios de los proveedores locales frente a

---

<sup>7</sup> ISO 26000, Una guía para la responsabilidad social de las organizaciones.

las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado, así como también a la dinámica económica que presenta el corregimiento de Yarima. De igual forma, pretende servir de base para el fomento e incremento de las posibilidades de esta comunidad que necesita oportunidades y que ahora gracias a la presencia de la Universidad Industrial de Santander a través del convenio con Ecopetrol S.A, se deben generar, y aportar al crecimiento y desarrollo, logrando convertir esta experiencia académico-administrativa en un ejemplo para replicar en comunidades presentes en territorios de explotación de recursos naturales que presentan índices de pobreza y miseria en medio de la riqueza.

## 1 GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Campo Escuela Colorado es uno de los proyectos más grandes entre el sector productivo y la academia colombiana. Es un convenio inter-administrativo de colaboración empresarial, con fines científicos y tecnológicos, entre Ecopetrol S.A. y la Universidad Industrial de Santander como administradora y operadora del campo Colorado, que es constituida como una fortaleza institucional de investigación y entrenamiento académico-práctico. Tiene como misión desarrollar proyectos de investigación y extensión, probar tecnologías y contribuir a la formación de talento humano integral, en el que se desarrollan actividades reales de la industria de los hidrocarburos y se generan soluciones con responsabilidad social a los problemas y necesidades del sector.

Las acciones en materia de responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado desde los inicios del proyecto en el Campo Colorado en inmediaciones del corregimiento de Yarima, municipio de San Vicente de Chucurí, han sido soportadas en las buenas relaciones con la comunidad y la búsqueda de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la zona de influencia del campo. En los inicios del proyecto cobraron importancia la contratación de personal de la zona y de empresas del corregimiento, el direccionamientos de proyectos de infraestructura tales como acueductos, estudio y reparación de puentes y la reconstrucción y mejoramiento de las vías de acceso dadas las condiciones socioeconómicas de la localidad. Desde el año 2011 las actividades se enfocan en las líneas de inversión de Ecopetrol S.A: educación y cultura, competitividad regional, y ciudadanía y democracia.

A partir de ese momento y con un enfoque más claro sobre las acciones a desarrollar en la comunidad del área de influencia del Campo, se focalizaron y se implementaron actividades y proyectos enfocados a la formación y certificación de

personas en vocaciones laborales regionales, proyectos para el mejoramiento del colegio, mejoramiento de infraestructura local, formación para emprendimiento en la implementación de empresas campesinas y el desarrollo de hábitos de vida saludable, pero en ningún momento se vinculó de forma directa a los proveedores locales de bienes y servicios, que juegan un papel importante en el comportamiento económico local y además es un elemento importante en el buen desarrollo de las actividades del proyecto Campo Escuela.

Hasta el momento los proveedores locales solo forman parte de la agenda en relaciones comerciales, por el cumplimiento a la contratación local como prioridad. Sin embargo, ellos hacen parte de la cadena de valor de Campo Colorado y pueden influir en el desarrollo socioeconómico de la comunidad. Desde esas dos perspectivas toman un valor que va más allá de la contratación por cumplimiento y es por esto que nace la idea de iniciar un proceso para la vinculación a las acciones de responsabilidad social de Campo Escuela Colorado. Al hacer una exploración de estas unidades productivas se encuentra que presentan una serie de limitantes que hacen que en la actualidad no sean ni competitivas ni menos dinamizadores de la economía local, identificándose una serie de aspectos y problemáticas que tienen incidencia sobre la calidad de la oferta de bienes y servicios, hecho que justifica la intervención de Campo Escuela Colorado. Lo que impide que los proveedores locales sean comercialmente competitivos gira en torno a tres ejes principalmente: el bajo nivel de formación empresarial, el alto nivel de informalidad empresarial a nivel general y la motivación del emprendimiento. Es por esto que se establece vincular este grupo de interés en las acciones de responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La Responsabilidad Social Empresariales el necesario y gratificante equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental, que se encuentra a cargo de las

empresas. Comprenderla como medio y no como un fin, es entenderla como una estrategia, que logra capturar gran atención en el medio empresarial y se posesiona como un asunto de principal y relevante importancia para las empresas, por las necesidades que surgen debido a un incremento drástico en la velocidad de los cambios del entorno.

De acuerdo a la guía de responsabilidad social, ISO 26000:2010, en el eje de desarrollo e involucramiento con la comunidad, la relación con los proveedores tiene un rol muy importante ya que las organizaciones pueden apoyar el fortalecimiento de estos a través de políticas de desarrollo de proveedores locales o darles preferencia en la compras, contribuyendo a la mejora de su desempeño social. La comunidad en este caso debe ser afectada de manera positiva y se debe además garantizar procesos sostenibles que justifiquen la presencia y acciones de una organización ética y responsable, que asuma el compromiso social.

Cuando se trata de responsabilidad social empresarial, la relación cliente-proveedor debe ser vista en dos direcciones: La relativa al control que las organizaciones deben ejercer sobre los proveedores y la responsabilidad que una organización puede tener en las actividades y decisiones de un proveedor y como esta puede influir en el desarrollo de programas que tiendan a mejorar su desempeño a través del concepto ganar-ganar. Contar con proveedores locales competitivos representa una estrategia de fortalecimiento y apoyo de una economía local estable, con un aumento de la generación de riqueza y del valor local añadido y con una mayor creación de empleo tanto directo como indirecto.

Los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima hacen parte de la cadena de suministro de Campo Escuela Colorado, así como también de empresas locales y de la comunidad en general; es por esto que contar con una base de proveedores calificados y competitivos impacta el desarrollo local. Es

por esto que Campo Escuela reconoce la necesidad de desarrollar un proceso de mejora y fortalecimiento al interior de este grupo de interés.

Mediante la política de responsabilidad social enfocada a los proveedores locales de Campo Escuela Colorado, se busca mejorar y fortalecer unidades productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima que permitirá contar con bienes y servicios de óptima calidad, precio y servicio, de manera sostenible. Entre comprador y proveedor debe existir mutua confianza y cooperación, por lo cual el desarrollo de proveedores se convierte en el medio más no en la meta, pues en la medida que los microempresarios inicien un proceso de mejora continua, van a tener la posibilidad de atender un mercado cambiante y competitivo. Además, es necesario para el desarrollo de Yarima puesto que la cercanía y facilidad de nuevos ofertantes pone en riesgo la estabilidad de la economía local.

La formulación de la política da respuesta a una problemática identificada asociada a los proveedores locales de bienes y servicios y que hasta el momento era una materia pendiente para Campo Escuela Colorado.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo general

Formular la política de responsabilidad social empresarial- eje comunidad de Campo Escuela Colorado, enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de los proveedores locales del corregimiento de Yarima.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores locales.

- Caracterizar las empresas proveedoras de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima en función de su organización operativa, administrativa y logística.
- Realizar el diagnóstico situacional del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima en función de las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado.
- Formular la política de responsabilidad social empresarial-eje comunidad basada en estrategias que permitan disminuir la brecha existente en la prestación de bienes y servicios de los proveedores locales en función de necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado.

#### 1.4 ALCANCE

El proyecto establece formular una política de responsabilidad social empresarial enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de proveedores locales del corregimiento de Yarima basada en estrategias. La política entra a ser parte de las acciones que la unidad de Gestión Social de Campo Escuela Colorado tiene previstas para implementar en la zona de influencia del proyecto Campo Escuela en un proceso que estará proyectado a un año y servirá como medio para dinamizar el desarrollo socioeconómico local y buscar consolidar proveedores de bienes y servicios que ofrezcan condiciones comerciales más estables, de calidad, buen servicio, con precios competitivos y sostenibles en el tiempo. La práctica empresarial concluye con la consolidación y presentación de un documento que contenga además de la caracterización del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima, las estrategias con su respectivo plan de implementación contemplada en una matriz operativa, un cronograma estimado de operaciones, y el presupuesto de ejecución.

## 1.5 METODOLOGÍA

### Gráfica 1 Metodología planteada para el desarrollo del proceso



Fuente. Elaboración propia

#### 1.5.1 Planteamiento del problema

En la etapa exploratoria se realizó una revisión bibliográfica de los trabajos desarrollados en la zona bajo la modalidad proyecto de grado desde la Universidad Industrial de Santander (UIS); también, se analizaron las acciones de responsabilidad social empresarial de las organizaciones presentes en el área de influencia del Campo Colorado, así como un sondeo preliminar por medio de encuesta y entrevistas (ver anexo A y B) a microempresarios de la zona que permitió tener una idea inicial de la situación que presentaba el tejido empresarial objeto de estudio (anexo C), y de esa manera definir el problema de investigación y plantear los propósitos específicos que dan lugar al desarrollo de la práctica como apoyo a la unidad de Gestión Social de Campo Escuela Colorado en su línea de competitividad regional.

### 1.5.2 Recolección de datos

En la recolección de los datos necesarios para el desarrollo del proceso, se definieron las fuentes de información o unidades de estudio, compuesto por la oferta y la demanda. En primer lugar, se consideró importante estudiar la oferta, que son los proveedores locales de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima. De igual forma, se incluyó el estudio de la demanda, en este caso particularmente “Campo Escuela Colorado” incluyendo tres tipos de actores: administrativos, operarios y un tercero que suma practicantes y profesionales del proyecto que habitan en Yarima. Esta metodología vincula concepciones distintas frente al mismo tema ofreciendo un panorama más amplio para el análisis.

El siguiente paso fue determinar el tipo de investigación que se debía realizar debido a la necesidad de información para alimentar el proceso. Se desarrolló un estudio no experimental, de tipo transversal descriptivo, cuya muestra se definió como no probabilística por conveniencia, dada la experiencia tenida y las condiciones presentadas en el sondeo preliminar en el caso del tejido empresarial; microempresarios con poca disposición para atender el llamado, poco tiempo disponible, no presencia en las unidades de negocio o la simple negación a responder cualquier tipo de indagación.

Para la recolección de información de las unidades de estudio, se utilizaron diferentes instrumentos, en relación al objetivo y la metodología establecida. Se hizo uso de encuestas, entrevistas, grupo focal y observación. Cada instrumento se elaboró de acuerdo a las características de la unidad de estudio y atendiendo la necesidad de datos requeridos de cada uno. De acuerdo con el orden para el cumplimiento de los objetivos establecidos para el desarrollo del proceso a realizar en el transcurso de la práctica empresarial, se hicieron entrevistas a personal administrativo, entrevistas a personal operativo del campo y se realizó un grupo focal con los practicantes y profesionales residentes en Campo Escuela Colorado

para identificar las necesidades y expectativas generadas por estos actores frente a la oferta de bienes y servicios en la localidad. De igual forma se desarrolló un proceso de encuestas a los proveedores locales, que permitiera generar la caracterización de los microempresarios y microempresas para así tener el diagnóstico de la situación actual del tejido empresarial local.

### 1.5.3 Análisis de la información

Una vez recolectada la información de las fuentes primarias, se procede a realizar la tabulación y análisis mediante un programa de análisis estadístico de datos cuantitativos SPSS, y mediante el programa de análisis de datos cualitativos ATLAS.ti para codificar las observaciones, los clips de audio de las entrevistas y el grupo focal. Una vez los datos están en cada uno de los programas informáticos para el desarrollo del respectivo análisis, se procede a la caracterización de los microempresarios y de las microempresas que permite identificar las principales situaciones problema y sus causas probables, así como también obtener la relación entre la percepción, las necesidades y las expectativas que tiene el personal de Campo Escuela que participó del proceso frente a las relaciones con los proveedores locales.

### 1.5.4 Formulación de la política

Una política constituye una respuesta o solución a determinadas situaciones problemáticas o insatisfactorias que han sido identificadas como problemas relevantes en ciertos ámbitos circunscritos de realidad<sup>8</sup>. Para la formulación de la política era necesario identificar el/los problema(s) a partir de las situaciones problemáticas que se obtuvieron del proceso de análisis. Mediante un taller de árbol de problemas se identificó el problema principal, que dio cabida a establecer los ejes temáticos que serían abordados por la política.

---

<sup>8</sup> Lahera, Eugenio. Introducción a las políticas públicas. Santiago de Chile.2002

El método para la formulación de objetivos se basó en el análisis de los problemas provenientes del diagnóstico y a partir de ellos fue posible precisar las alternativas. También se formuló una matriz DOFA que es una herramienta analítica que permite definir las estrategias más adecuadas a desarrollar, mediante la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación, en función de los resultados que se esperan. Dado que muchas de las formulaciones estratégicas no son las más adecuadas por factores diversos, fue necesaria la selección por medio de la ponderación haciendo uso de criterios para evaluar y definir las estrategias que harían parte de la estructura de la política.

Finalmente se articulan toda la información en una matriz operativa de la cual se desprenden, las actividades a realizar, los indicadores de gestión, los responsables y por último el presupuesto, dando cabida al cronograma tentativo de actividades.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La responsabilidad social empresarial, en adelante RSE, es una nueva forma de hacer negocios en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sostenible en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como son los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y el desarrollo sostenible.<sup>9</sup>El desarrollo de RSE en las empresas se orienta a lograr la sostenibilidad, es decir, una empresa socialmente responsable construye fidelidad, enriquece la imagen institucional, fortalece sus marcas y contribuye de manera sensible a la rentabilidad del negocio en el largo plazo. En general la RSE se caracteriza por los siguientes aspectos<sup>10</sup>:

- Práctica empresarial responsable
- Iniciativas voluntarias que van más allá de la normativa legal y de las obligaciones contractuales
- Actividades beneficiosas para los diversos grupos de interés (stakeholders)
- Contribución positiva para un objetivo, al tiempo que minimiza los efectos negativos en otros

Comprender de qué se trata y qué abarca la RSE implica entender, de alguna manera, la estructura de la sociedad. Cada uno de los ciudadanos, llámese personas, academia, gobierno, empresas, tiene un rol que jugar dentro de la construcción, transformación y desarrollo de la sociedad. Este papel está relacionado con la actividad propia que adelanta cada uno y con los derechos y responsabilidades que todo ciudadano debe tener y realizar en una sociedad, tales

---

<sup>9</sup> FORUM EMPRESA “El estado de la responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009”. Chile, 2009.

<sup>10</sup> La responsabilidad Social Empresarial de las Mipymes. Folleto basado en el estudio “ CSR and competitiveness European SMEs’ Good Practice

como el respeto al otro y a su entorno social, cultural y natural, el cumplimiento a la ley y a los demás deberes civiles. La supervivencia y sostenibilidad de la sociedad depende en buena parte de potenciar el adecuado ejercicio de los roles ciudadanos. Es en este marco donde la RSE aparece como la responsabilidad que tienen las empresas frente al funcionamiento de la sociedad que es, en principio, desarrollar la actividad empresarial siempre desde una perspectiva ética que reconozca la dignidad del ser humano, pues ésta juega un papel sustancial en el éxito económico y social.

A nivel internacional y nacional, la RSE cobra mayor interés entre las organizaciones debido a la conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al desarrollo sostenible. Como muestra de lo anterior, se crea la norma ISO 26000:2010 que hace énfasis en que el desempeño de una organización con la sociedad y con su impacto debe ser una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para operar de manera eficaz. La norma brinda orientación sobre los principios y materias fundamentales de la RSE que ayuden a integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización. A nivel nacional el ICONTEC ha preparado la Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social (GTC 180), que define la RSE como "el compromiso voluntario que las organizaciones asumen frente a las expectativas concertadas que en materia de desarrollo humano integral se generan con las partes interesadas (*stakeholders* o grupos de interés) y que, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales, le permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico.

Un negocio sostenible para las organizaciones significa no sólo el suministro de bienes y servicios que satisfagan al cliente, y hacerlo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también funcionar de manera socialmente responsable. Esta presión proviene de clientes, consumidores, gobierno, es decir, el público en general. El desafío es cómo poner en práctica los principios y la forma de aplicar la

RSE eficaz y eficientemente cuando incluso la comprensión de lo que es la “Responsabilidad Social Empresarial” puede variar de un programa a otro<sup>11</sup>. La percepción y la realidad del desempeño de una organización sobre la RSE pueden influir en su ventaja competitiva, reputación, la percepción de los inversionistas y en la relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, clientes y la comunidad en donde opera.

El alcance de la Responsabilidad Social Empresarial es muy amplio y se han organizado en ejes o materias fundamentales que se establecen como líneas estratégicas a tener en cuenta por las organizaciones a la hora de visualizar su participación en acciones enfocadas a la responsabilidad social empresarial. Esta trabaja sobre siete áreas definidas como fundamentales (gráfica 2). Una vez que se hayan comprendido los principios e identificado las materias fundamentales, una organización debería intentar integrar la Responsabilidad Social en todas sus decisiones y actividades; esto implica convertir la RSE en parte esencial de las políticas, de la cultura organizacional, de las estrategias y operaciones, es decir, generar competencias para la responsabilidad Social Empresarial.

### Gráfica 2 Materias fundamentales de la RSE



Fuente: ISO 26000:2010

<sup>11</sup> ISO 26000, Una guía para la responsabilidad social de las organizaciones

En este contexto se aborda el eje comunidad, como uno de los siete temas o materias definidos como fundamentales en la norma ISO 26000, y que a su vez reúne siete aspectos que son:

- Participación activa de la comunidad
- Educación y cultura
- Creación de empleo y desarrollo de habilidades
- Desarrollo y acceso a la tecnología
- Generación de riqueza e ingresos
- Salud
- Inversión Social

La competitividad y la diversidad de empresas son cruciales al generar riqueza en cualquier comunidad. Las organizaciones pueden ayudar a crear un entorno en el cual prospere el espíritu emprendedor, aportando a las comunidades beneficios duraderos. De igual forma pueden contribuir positivamente a la creación de ingresos y riqueza a través de programas que favorezcan el espíritu emprendedor, del desarrollo de proveedores locales y del empleo para los miembros de la comunidad y así faciliten el bienestar económico y social o generen beneficios para la comunidad. Además, ayudando a generar ingresos y riqueza en el ámbito local y promoviendo una distribución equilibrada de los beneficios económicos entre los miembros de la comunidad, las organizaciones pueden jugar un rol significativo en la reducción de la pobreza, mediante la integración de la población, los grupos y organizaciones locales en sus actividades o en su cadena de valor.<sup>12</sup>

Un punto de análisis importante es considerar el impacto económico y social de entrar en una comunidad o de salir de ella, incluyendo los impactos en los recursos básicos necesarios para el desarrollo sostenible de la comunidad. Por

---

<sup>12</sup> NORMA INTERNACIONAL ISO 26000 “Guía de Responsabilidad Social” (Traducción oficial). Primera edición. ISO 2010

esto, es necesario llevar a cabo iniciativas para fortalecer las capacidades y oportunidades de los proveedores establecidos en el ámbito local para contribuir a cadenas de valor, prestando especial atención a grupos desfavorecidos de la comunidad.

### 2.1.1 Responsabilidad Social Empresarial con Proveedores

El tema de los proveedores ha sido considerado históricamente como uno de los factores claves en el éxito de la gestión de una organización. Cuando se trata de responsabilidad social empresarial, la relación cliente-proveedor debe ser vista en dos direcciones:

- La relativa al control que las organizaciones deben ejercer sobre los proveedores
- La responsabilidad que una organización puede tener en las actividades y decisiones de un proveedor y como esta puede influir o ayudarlo en el desarrollo de programas que tiendan a mejorar su desempeño en materia de RSE a través del concepto ganar-ganar.<sup>13</sup>

Las relaciones con los proveedores no solo deben mencionarse por motivo de las compras responsables a través de la fijación de criterios en los aspectos éticos, laborales, sociales y ambientales sino que se menciona expresamente el apoyo que las organizaciones pudieran dar a sus proveedores para el desarrollo de buenas prácticas, medidas de apoyo y mejora. En el caso de la Norma ISO 26000:2010, el tema de los proveedores por su relevancia es tratado en cada una de las materias definidas como fundamentales<sup>14</sup>. En la materia de derechos humanos y prácticas laborales, las actividades de los proveedores pueden tener un alto impacto en la responsabilidad social de la organización, ya que por ejemplo

---

<sup>13</sup> PUTERMAN, Perla. "El impacto de los Proveedores en la Responsabilidad Social". [En línea] Disponible en: [http://issuu.com/rseweb/docs/pdf\\_revista\\_rse\\_venezuela\\_3ra\\_ed](http://issuu.com/rseweb/docs/pdf_revista_rse_venezuela_3ra_ed)

<sup>14</sup> El impacto de los proveedores en la responsabilidad social. [En línea] Disponible en: [http://www.stakeholders.com.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3326&catid=40:iso26000&Itemid=139](http://www.stakeholders.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=3326&catid=40:iso26000&Itemid=139)

una organización aunque no sea responsable directa de posibles abusos de los derechos humanos por parte de sus proveedores o aplicación de prácticas laborales injustas a sus trabajadores, pudiese llegar a considerarse como cómplice de los mismos, por lo cual, la organización debería tomar todas las medidas necesarias para que estas situaciones se evitaran y debería influir considerablemente en estos aspectos bien sea a través de sus decisiones de compra o a través de supervisiones.

Respecto a los impactos que un proveedor pudiese tener en el ambiente producto de sus acciones y decisiones, una forma de controlar esta situación es contratando por ejemplo empresas que estén certificadas con normas ambientales como la ISO 14001 o dando recomendaciones a los mismos en lo que respecta a las medidas a tomar para evitar o mitigar estos impactos negativos. En materia de prácticas justas de operación, se requiere un equilibrio en las negociaciones entre las partes y la protección de los intereses tanto de los proveedores como de los clientes por lo cual no solo es necesario exigir a los proveedores el cumplimiento con requerimientos de calidad y tiempos de entrega sino que se requiere una contraprestación de parte de la organización como es el facilitar los requerimientos claros y un pago justo y a tiempo. Y por último en el tema de desarrollo e involucramiento con la comunidad, el tema de los proveedores tiene un rol muy importante ya que las organizaciones pueden no solo apoyar el fortalecimiento de los proveedores a través de desarrollo de los locales, sino dar preferencia a estos en las compras y contribuir a la mejora de su desempeño social.<sup>15</sup>

Las relaciones entre empresas y proveedores deben estar basadas en la confianza y transparencia y deben ser bidireccionales. Hay que tomar en consideración que los proveedores son aliados importantes y deben ser alineados con las políticas de RSE y sostenibilidad de empresa. Los proveedores al ser vistos dentro del ciclo de vida son relevantes desde el inicio al final. Una empresa

---

<sup>15</sup> PUTERMAN, Perla. "El impacto de los Proveedores en la Responsabilidad Social". [En línea] Disponible en: [http://issuu.com/rseweb/docs/pdf\\_revista\\_rse\\_venezuela\\_3ra\\_ed](http://issuu.com/rseweb/docs/pdf_revista_rse_venezuela_3ra_ed)

no puede exigir a un proveedor lo que no puede cumplir ella misma, especialmente en prácticas responsables.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Ibid.

### 3 DESCRIPCIÓN CAMPO ESCUELA COLORADO

#### 3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL<sup>17</sup>

El Campo Escuela Colorado es una unidad académico administrativa de carácter científico, tecnológico y de operación de hidrocarburos, creada por el convenio interadministrativo de cooperación empresarial con fines científicos y tecnológicos suscrito entre la Universidad Industrial de Santander y ECOPETROL S.A. que busca que la academia integre el componente práctico a su oferta académica y que la industria petrolera nacional disponga de un laboratorio para la experimentación y desarrollo de nuevas tecnologías orientadas a aumentar la producción del país y mejorar los estándares operacionales.

El proyecto Campo Escuela Colorado nace como la primera experiencia Colombiana entre el sector productivo de los hidrocarburos y la academia, siendo éste un campo experimental para investigación y desarrollo tecnológico y el cuarto modelo a nivel internacional. La idea de que la universidad operara un campo de producción de hidrocarburos nació en el interior de la Escuela de Ingeniería de Petróleos de la UIS, tomando como ejemplos convenios en países de América Latina. El 1 de junio de 2006 se establece Campo Escuela Colorado bajo la firma del convenio interadministrativo de Colaboración empresarial, con fines científicos y tecnológicos, por un periodo de 10 años prorrogables. A medida de los avances del convenio, se hizo necesario un aliado tecnológico quién aportaría recursos económicos direccionados a la consolidación de proyectos, además la reactivación del campo y aumentar su producción; fue aprobado entonces para este rol la inclusión de la compañía Weil Group en diciembre de 2009 y legalizado en marzo de 2010.

---

<sup>17</sup>[En línea] Disponible en:  
<http://www.uis.edu.co/webUIS/es/academia/facultades/fisicoQuimicas/campoEscuela/documentos/primerSimp osio/campoEscuela.pdf>

El convenio deja a la UIS el manejo del campo con libertad para ejercer control y las actividades aquí desarrolladas son dispuestas bajo las políticas de la Universidad<sup>18</sup>. El desarrollo de comunidades, programas de fortalecimiento de proveedores locales, programas de inversión social y otros, se desarrollarán bajo criterio de la UIS y periódicamente se hacen informes a la petrolera de rendición de cuentas del trabajo desarrollado.

### 3.2 SERVICIOS E INVESTIGACIÓN<sup>19</sup>

El Campo Escuela Colorado ofrece principalmente tres líneas de acción, a través de las cuales las universidades, las empresas petroleras y afines al sector de hidrocarburos se pueden vincular al proyecto.

- Investigación: El Campo Escuela ofrece la posibilidad de realizar acuerdos de cooperación con las empresas que deseen vincularse al proyecto, para desarrollar tecnologías conjuntas y aplicar pilotos tecnológicos, mediante diferentes modalidades acordadas entre las partes.
- Capacitación: El Campo Escuela a través de la UIS, ofrece programas de educación no formal, en áreas afines al sector de hidrocarburos, tales como cursos teórico prácticos de actualización, certificados y diplomados.
- Asesoría y consultoría: El Campo Escuela ofrece asesorías y consultoría a estudiantes de universidades y a la industria petrolera nacional, en áreas afines al sector de hidrocarburos, desarrollo, responsabilidad y práctica social.

---

<sup>18</sup> Apreciación Dr. Óscar Gualdrón Vicerrector de Investigación y Extensión (2012)

<sup>19</sup> CORREA, Diana Carolina. PINEDA, Sandra Milena. Documentación, implementación y evaluación de un sistema de gestión integral bajo los lineamientos de las normas ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007 en el Campo Escuela Colorado. Universidad Industrial de Santander. 2011

### 3.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA<sup>20</sup>

Está localizado geográficamente en la vereda Los Colorados, corregimiento de Yarima, en el municipio de San Vicente de Chucurí, Departamento de Santander. Su ubicación es al sudeste de la ciudad de Barrancabermeja y al sur del Campo La Cira-Infantas, en el área de la antigua concesión de Mares.

### 3.4 MISIÓN

Fortalecer la formación integral de los estudiantes al incorporar un componente práctico en sus programas académicos y desarrollar proyectos de investigación y apropiación tecnológica; asimismo, propiciar el entrenamiento en áreas afines al sector de hidrocarburos y mejorar las condiciones de la vida de la población asentada en la vereda los colorados.

### 3.5 VISIÓN

El Campo Escuela Colorado promoverá la investigación científica y el desarrollo tecnológico de la cadena productiva de los hidrocarburos, para lograr su producción sostenible y su articulación al desarrollo económico y social del país. De igual forma se consolidará como un centro de investigación y entrenamiento académico y práctico.

### 3.6 OBJETIVOS<sup>21</sup>

- Formar profesionales integrales conocedores de los procesos y operaciones reales en campo

---

<sup>20</sup> [En línea], disponible en:

<http://www.uis.edu.co/webUIS/es/academia/facultades/fisicoQuimicas/campoEscuela/index.html>

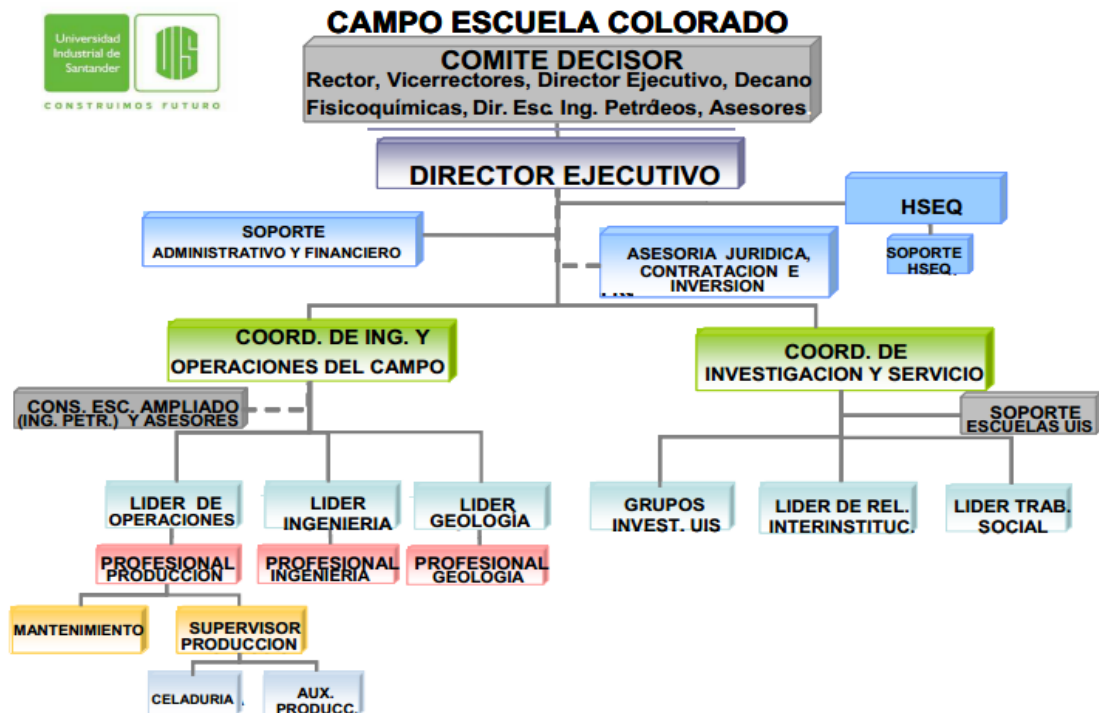
<sup>21</sup>CORREA, Diana Carolina. PINEDA, Sandra Milena. Documentación, implementación y evaluación de un sistema de gestión integral bajo los lineamientos de las normas ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007 en el Campo Escuela Colorado. Universidad Industrial de Santander. 2011

- Estimular la investigación como generador de conocimientos y desarrollo económico y social
- Promover el desarrollo de nuevas iniciativas científicas y tecnológicas, ambientales sustentables
- Generar programas teórico- prácticos de capacitación y asesoría a nivel empresarial

### 3.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El proyecto Campo Escuela Colorado, está conformado por Director ejecutivo, profesionales en las áreas Administrativas, operaciones, yacimientos, HSEQ y Trabajo Social, un soporte administrativo y financiero, y cuenta con la asesoría de las escuelas de la Universidad (gráfica 3).

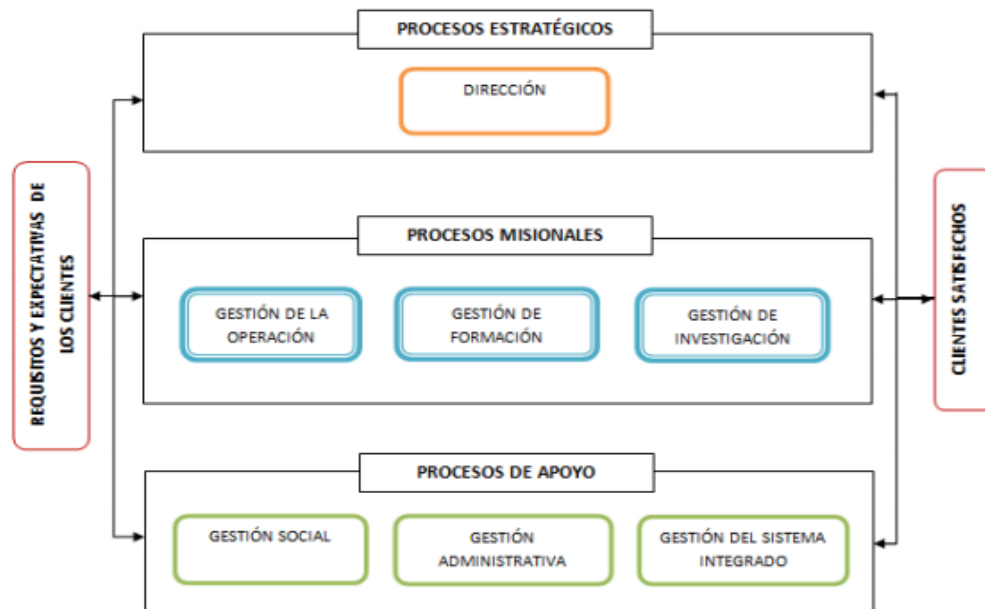
**Gráfica 3 Estructura organizacional Campo Escuela Colorado**



FUENTE. Memorias Primer Simposio Campo Escuela Colorado.

Dentro del sistema de gestión integral de Campo Escuela, como se puede ver en la Gráfica 4, se definieron siete procesos: dirección, gestión de investigación, gestión de formación, gestión de operación, gestión social, gestión administrativa, gestión del sistema integrado. Estos a su vez se dividen en tres clases: estratégicos, misionales y de apoyo.

**Gráfica 4 Mapa de procesos Campo Escuela Colorado**



FUENTE. Modelo de gestión para la administración de múltiples proyectos del Campo Escuela Colorado, bajo los lineamientos del PMI<sup>22</sup>

<sup>22</sup> AMAYA, Laura. Modelo de gestión para la administración de múltiples proyectos del Campo Escuela Colorado, bajo los lineamientos del PMI. Universidad Industrial de Santander. 2011

#### **4 NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CAMPO ESCUELA COLORADO FRENTE A LOS PROVEEDORES LOCALES DE YARIMA**

Los factores asociados a la competitividad en la cadena de suministro en gran parte dependen de las aptitudes de los proveedores, entrando en juego variables que le asignan a la función de abastecimiento un carácter estratégico. La variedad de actividades que involucra el suministro requiere considerar múltiples criterios para la evaluación y selección de proveedores, además de los básicos como el precio y la calidad; también son importantes otros elementos de desempeño del proveedor como su habilidad para surtir volúmenes frecuentes de producto (flexibilidad en volumen), realizar modificaciones y mejoras específicas a los productos (flexibilidad en producto), su confiabilidad en cuanto a tiempos de entrega y el manejo de órdenes urgentes, así como un portafolio de servicio amplio y competitivo.

Los proveedores locales del corregimiento de Yarima no solo tienen participación en la cadena de suministros de Campo Escuela Colorado, sino que también tienen una participación en la cadena de valor de distintas empresas a nivel local y regional, así como una representación en la calidad de vida de los habitantes locales. Ante esta situación es necesario valorar el rol y el desempeño de los proveedores locales de bienes y servicios, en su papel de proveedores, así como el papel que tiene como agente catalizador del proceso de desarrollo y crecimiento local desde la perspectiva de Campo Escuela Colorado y que estas necesidades y expectativas sean analizadas y tenidas en cuenta a la hora de formular respuestas a las problemáticas percibidas.

A través de un proceso de investigación se busca identificar en la organización cuáles son las expectativas que existen hacia este grupo de interés y de igual forma identificar las principales problemáticas en las relaciones que han tenido hasta el momento. Es importante en la medida que se logre plantear un escenario futuro y que se logre establecer una ruta de trabajo para llegar a ese punto

determinado. Mediante una serie de entrevistas personalizadas y grupales a diferentes actores de la estructura de Campo Escuela, del área administrativa, operativa, así como también, profesionales y practicantes residentes en la localidad, se buscará determinar una valoración de los proveedores locales e identificar las principales necesidades.

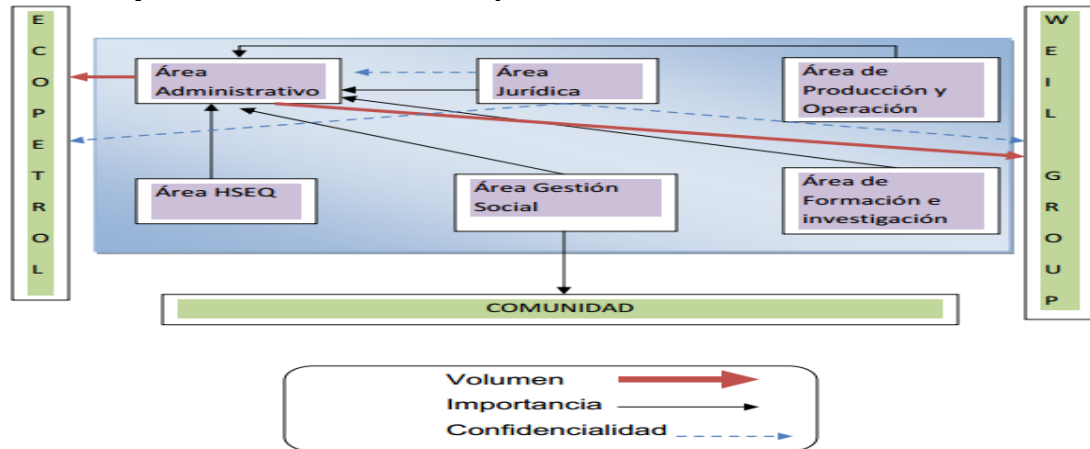
## 4.1 PROCESOMETODOLÓGICO

### 4.1.1 Selección de unidades de estudio

El primer paso es definir las unidades de estudio, es decir, los participantes de acuerdo a su grado de aportación en el desarrollo del proyecto Campo Escuela Colorado. El personal se dividió en segmentos para analizarlas necesidades e identificar las expectativas generadas desde la posición que tiene dentro del proyecto. Estos grupos son: administrativos, operativos y por ultimo profesionales y practicantes residentes en el casco urbano del corregimiento.

La gráfica 5 muestra el flujo de información de las áreas de Campo Escuela Colorado, que permite dimensionar escenarios distintos que manteniendo una estrecha relación pueden generar percepciones diferentes frente al mismo tema, en este caso los proveedores locales.

Gráfica 5 Flujo de información de Campo Escuela Colorado



Fuente. Diseño e implementación de un plan de mejoramiento al sistema de información del Campo Escuela Colorado<sup>23</sup>

Un factor determinante para analizar los actores desde distintas perspectivas está dado en que las oficinas de la parte administrativa de Campo Escuela Colorado se encuentran en el campus principal de la Universidad Industrial de Santander, en la ciudad de Bucaramanga; el campo Colorado se encuentra en el corregimiento de Yarima, en la vereda Los Colorados y el centro de encuentro de las actividades comerciales es el casco urbano del corregimiento de Yarima. Siendo un tema común con actividades diferenciadas, se establecieron categorías y se seleccionaron representantes de cada una de ellas. En la tabla 2 se relacionan:

Tabla 2 Relación de miembros proyecto CEC para entrevista<sup>24</sup>

ADMINISTRATIVO	NOMBRE
Vicerrector Investigación y Extensión UIS	Dario Yesid Peña Ballesteros
Director ejecutivo CEC	Carlos Julio Monsalve
Líder de Investigación y Formación CEC	Oscar Vanegas Angarita
OPERATIVO	NOMBRE
Operación WEI LTD	Jairo Rivas
Operación WEI LTD	Alex Camacho
Operación WEI LTD	Julio González
Líder Gestión Social WEI	Avelino Perucho
Líder Gestión Social CEC	Laura Ramírez

<sup>23</sup> MOLINA, Biviana. CASTRO Deicy. Diseño e implementación de un plan de mejoramiento al sistema de información del Campo Escuela Colorado. Trabajo de grado. Escuela de estudios Industriales y empresariales. Universidad Industrial de Santander. 2012 [En línea], disponible en: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2012/144250.pdf>

<sup>24</sup> Los cargos relacionados corresponden al periodo comprendido entre Noviembre-Diciembre de 2012

<b>PROFESIONALES /PRACTICANTES</b>	<b>NOMBRE</b>
Practicante WEI LTD Ing. Civil	Daniel Prieto
Practicante WEI LTD Ing.Forestal	Iván D. Carvajal Bautista
HSE Campo Escuela Colorado	Carolina Correa
Líder Gestión Social Campo Escuela Colorado	Alejandra Fajardo

Fuente. Elaboración propia

#### 4.1.2 Recolección de datos

Para las entrevistas personalizadas a personal administrativo y operativo, se tuvo en cuenta las características de cada uno de los actores y se elaboró el instrumento correspondiente con los ítems para medir las variables que interesan al proceso. El contexto de la entrevista al personal administrativo involucra un aspecto relacionado al grado de conocimiento de las diferentes acciones que se desarrollan en el proyecto Campo Escuela a nivel de responsabilidad social y de acuerdo al papel que jugarían los proveedores locales en planes estratégicos o afines que tiene Campo Escuela para desarrollar en la zona de influencia del campo Colorado (ver anexo E). De igual forma, la estructura del instrumento guía de la entrevista a personal operativo de Campo Escuela (ver anexo F), involucra la percepción frente a calidad, servicio, precio, portafolio, logística, así como también, busca indagar en los problemas más recurrentes en las relaciones comerciales con los proveedores locales de Yarima e identificar las expectativas que tienen frente al servicio.

Mediante la realización de las entrevistas al personal de Campo Escuela se espera identificar factores claves que puedan ser definitivos en el desarrollo de procesos de implementación en los proveedores locales, aprovechando la experiencia y conocimiento de la zona y las características de la gente. Sin duda el personal operativo, es la fuente más importante de información de Campo Escuela ya que su visión da un valor adicional frente a las expectativas que se generan de los proveedores locales, ya que viven a diario las consecuencias de las diferentes problemáticas en temas como calidad, tiempos, precios, manejo logístico,

reclamos, insatisfacción, relaciones directas con la comunidad y se pueden considerar como el puente entre la comunidad y la empresa.

El último grupo considerado para conocer las necesidades y expectativas referentes a los proveedores locales, son los profesionales y practicantes residentes en el casco urbano del corregimiento de Yarima. Esta unidad de estudio representa otra visión frente al tema y es importante en el orden que mantiene su núcleo de vivienda en la localidad, por lo que demandan varios bienes y servicios distintos a los requeridos en la cadena básica de suministros de la línea petrolera. Además, es importante esa relación directa con la comunidad por lo que tiene de primera mano información, dudas e incertidumbres, sumándose a las generadas por ellos mismos, convirtiéndose en otra fuente de información conveniente. El instrumento guía para la entrevista grupal (anexo G) está dada para identificar esos aspectos desde el conocimiento de las acciones de responsabilidad social empresarial, la percepción del tejido empresarial, los servicios demandados, el nivel de satisfacción, y las expectativas que se generan frente a los proveedores locales en relación a lo vivido y que esperan de este actor a futuro.

## 4.2 RESULTADOS

La recolección de información de la parte administrativa se planteó para que cada unidad de estudio que tuviera incidencia en la toma de decisiones relacionadas con el Campo Escuela se analizara dentro del proceso. A cada unidad de estudio se le realizó el respectivo seguimiento, contacto y orientación con información y justificación acerca del ejercicio. El factor limitante para cada uno de los entrevistados estaba relacionada directamente a la variable tiempo, por lo que fue necesario replantear el diseño inicial, dando cabida a la entrevista de manera virtual, con el envío del cuestionario por e-correo, opción bien aceptada pero que de igual forma no tuvo respuesta positiva para el estudio, ya que no se logró

obtener la información de la parte administrativa. Sin embargo, dentro del proceso de acercamiento se puede inferir la relación, la participación y el nivel de conocimiento de los diferentes miembros de la parte administrativa en relación al proyecto Campo Escuela Colorado dado el esquema sobre el que funciona, como proyecto adjunto a la vicerrectoría de Investigación y extensión. Ya que se dio una situación particular, y es que cada uno de ellos se justificaba dando a entender que no tenían gran conocimiento del tema porque no estaban en contacto directo con el campo y que la mejor fuente de información eran, en primera instancia el director ejecutivo de CEC (para el caso del vicerrector<sup>25</sup>) y posteriormente los líderes de gestión social (caso dirección ejecutiva).

En el nivel operativo existe una mejor comprensión de la realidad de los proveedores locales, desde la perspectiva de la relación comercial y la relación de los proveedores con el crecimiento de la localidad. El personal de la parte operativa del proyecto Campo Escuela describe el tejido empresarial de Yarima como incipiente, sin una estructura empresarial establecida, sin un portafolio de servicios estructurado, sin formación en manejo de negocio, sin visión a largo plazo; un tejido empresarial limitado para requerimientos del campo y de la región, hasta el punto que los principales bienes y servicios requeridos para el desarrollo de las operaciones del campo deben ser contratados fuera de la localidad; y además, que la principal preocupación que tiene la mayoría de microempresarios es generar los recursos de subsistencia, es decir, que mientras logren tener el beneficio inmediato se dan por satisfechos sin pensar en el crecimiento de su negocio. Sin embargo en el transcurso del proyecto se han visto progresos en ciertas áreas por lo que asumen que con formación y acompañamiento los resultados pueden ser muy importantes.

En el caso del grupo de análisis que corresponde a los practicantes y profesionales que residen en el casco urbano del corregimiento de Yarima, la

---

<sup>25</sup> El Vicerrector de Investigación y Extensión UIS, estuvo en el cargo por 2 meses (aprox.), en el relación a un período de transición que tuvo al Universidad Industrial de Santander en la parte administrativa en el año 2012

situación pasa por la evaluación de los proveedores locales como restaurantes, cafeterías, papelerías, tiendas, droguerías, etc., las unidades de negocio que suplen necesidades a nivel general de la población. Durante su permanencia en la localidad, el personal de Campo Escuela demandadiversos bienes y servicios del tejido empresarial local, por lo que se habla de un análisis desde la perspectiva de personal ajeno a los habitantes de la localidad, con la capacidad de generar comparaciones de los mismos bienes y servicios ofertados en otro lugar, y establecer las necesidades que le surgen cuando tiene que suplirse con el portafolio y las condiciones que ofrece el tejido empresarial local. La principal críticaes el portafolio de servicios que no es acorde al crecimiento que tiene la localidad, ya que no hay innovación en productos y/o servicios: *“Muchos venden lo mismo, hacen lo mismo, no hay variedad de servicio y producto, no hay diferenciación entre los negocios<sup>26</sup>”*. El análisis de la calidad de los bienes y servicios ofertados deja ver que existe un alto grado de insatisfacción, puesto que el enfoque que hay en la localidad no está dado a la fidelización del cliente. De igual formalos precios de los bienes y servicios ofertados no cumplen con las expectativas, ya que en la mayoría de las ocasiones estos no están acordes con la calidad y/o el servicio prestadoy además porque hay tarifas diferenciadas para los trabajadores de las empresas petroleras; los proveedores tienden a inflar losprecios porque asumen que sus compradores ganan mucho dinero entonces pueden pagar mejor los bienes y/o servicios que la comunidad en general, situación muy común en zonas con influencia del petróleo pero que no es cómoda para el personal.

Ademásde observar las dificultades existentes que se presentan a diario y con las cuales tiene que convivir el personal residente en la localidad durante su participación en el proyecto Campo Escuela, de igual forma plantean escenarios muy positivos para la localidad y conservan grandes esperanzas en los procesos que se plantean con los proveedores locales. Están seguros que con procesos de

---

<sup>26</sup> Grupo focal

formación y el acompañamiento requerido, estas unidades de negocio pueden llegar a crecer y evolucionar. Sin embargo, tienen claro que el tejido empresarial local cuenta con una barrera significativa definida como “modelo cultural”, porque puede influir en las decisiones y el comportamiento de los microempresarios.

La información obtenida del proceso de recolección y análisis de las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores locales de bienes y servicios arrojó conclusiones importantes. Desde los distintos enfoques que se buscaron mediante la segmentación del personal de Campo Escuela Colorado, se identificaron aspectos a considerar en la formulación de la política, tales como la falta de una estructura organizativa definida; microempresas que no cumplen con las condiciones mínimas de contratación, es decir, continúan funcionando en la ilegalidad; falencias administrativas que se han proyectado en la relación comercial que ha existido hasta el momento entre las partes; baja calidad de bienes y servicios ofertados; precios que están por fuera de márgenes coherentes; portafolio de bienes y servicios que no satisface la gran demanda de bienes y servicios, no solo de Campo Escuela Colorado sino de las empresas de la región y la población; el énfasis con el que se ofertan los bienes y servicios que no está enfocado en la satisfacción y fidelización de clientes y el bajo nivel de expectativas junto a esa visión de corto plazo de los microempresarios del tejido empresarial de Yarima.

En la gráfica 6 se establece el modelo de relaciones de aspectos y variables que ofrece el proceso con los diferentes actores de la estructura de Campo Escuela Colorado, desarrollado mediante la herramienta Atlas.ti que facilita al intérprete desarrollar el análisis cualitativo a través de la representación gráfica. Estos networks ayudan de una forma considerable a la explicación de las ideas y en él se resume toda la información recolectada durante esta etapa del proceso y se establece como insumo para el diagnóstico situacional.

Gráfica 6 Análisis cualitativo necesidades y expectativas Campo Escuela Colorado



Fuente. Elaboración propia a través del Software Atlas.ti

## **5 CARACTERIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA**

La caracterización es la descripción de un conjunto por medio de variables demográficas, intrínsecas y de comportamiento, con el fin de identificar las necesidades y motivaciones de los mismos. El término caracterización, en el contexto de este documento, se refiere a la descripción de un grupo de microempresas de una localidad que corresponde al área de influencia de las operaciones del Campo Escuela Colorado, que comparten características afines. Dentro del ejercicio fue necesaria una segmentación de la población objetivo para llegar a un grado de profundidad adecuado, es decir, se generó la caracterización de los emprendedores y de las unidades productivas, obteniendo de esta manera explicaciones a muchas condiciones identificadas en el análisis situacional del tejido empresarial.

Los beneficios de realizar una caracterización de la unidad de estudio son:

- Aumentar el conocimiento sobre el tejido empresarial, sus características principales y lograr definir con objetividad los caminos para potencializar el proceso.
- Permite enfocar de manera eficiente los esfuerzos a aquellos aspectos que generarán más impacto en la población objetivo.
- Permite de manera general, la planeación e implementación de estrategias orientadas hacia el mejoramiento y fortalecimiento de los proveedores locales.
- Ayuda a determinar las necesidades eficientemente para que puedan ser satisfechas.
- Ofrece elementos que permiten mejorar la comunicación entre las partes.

## 5.1 PROCESO METODOLÓGICO

El tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima cuenta con sesenta y dos unidades productivas que fueron identificadas previamente en el sondeo preparatorio, de las cuales se vincularon a este estudio cincuenta a través de entrevistas semiestructurada, realizadas en la localidad entre el día primero y el día quince de noviembre del año 2012. El método de muestreo utilizado en la encuesta denominada “Encuesta Tejido Empresarial corregimiento de Yarima” es no probabilístico, por conveniencia (ver tabla 4). El análisis se enfocó en dos unidades de estudio: los proveedores (microempresarios) y las unidades económicas productivas (microempresas). Es importante conocer el ser humano y la interacción con su unidad de negocio, por lo tanto, identificar factores asociados a su capacidad para la administración de una empresa hace parte del análisis global, mientras que el análisis de la microempresa, estaba asociada hacia las características propias en el desarrollo de las actividades, a nivel interno y externo.

**Tabla 3 Ficha técnica de la encuesta<sup>27</sup>**

<b>Nombre del estudio</b>	<b>Encuesta Tejido Empresarial corregimiento de Yarima</b>	
<b>Metodología</b>	Cuantitativa/ Transversal Descriptivo	
<b>Técnica de recolección</b>	Encuesta personal	
<b>Perfil del Informante</b>	Gerente / Dueño Unidad de negocio	
<b>Selección del Informante</b>	No probabilístico /Por conveniencia	
<b>Estadística Población</b>	Corregimiento de Yarima <sup>28</sup> :	
	Total Habitantes 2100 Población Urbana: 1300 Población rural: 800	Viviendas: 428 Familias: 480
	62 Unidades de Negocio identificadas	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterizar microempresarios</li> <li>• Caracterizar Tejido Empresarial</li> <li>• Identificar la situación actual del tejido empresarial</li> </ul>	

<sup>27</sup> Anexo 4

<sup>28</sup> Línea Base CEC 2011

<b>Unidad de estudio</b>	Conformado por el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima, municipio de San Vicente de Chucurí.
<b>Estructura del instrumento</b>	El instrumento planteado tiene por objetivo recabar información desde las perspectivas planteadas de los proveedores de bienes y servicios locales (ver tabla 5). El cuestionario consta de 82 preguntas, divididas en dos secciones; la primera parte del instrumento se enfocó en identificar y caracterizar al microempresario quien da vida a cada una de las unidades económicas productivas evaluadas, mientras que la segunda parte del instrumento fue dirigido a la estructura de la microempresa, a identificar y caracterizar las microempresas desde su funcionamiento.

Fuente. Elaboración propia

En la tabla 5 se relaciona el resumen de la encuesta aplicada al tejido empresarial de Yarima, en la que se muestra el enfoque diferenciado hacia el emprendedor y a la unidad productiva; el instrumento completo se encuentra en el anexo D.

**Tabla 4 Estructura encuesta tejido empresarial Yarima**

<b>MICROEMPRESARIO</b>		<b>MICROEMPRESA</b>	
Identificación		Identificación	
Formación		Estructura administrativa	
Características	Edad Sexo Estado Civil	Características	Edad Actividad económica Clasificación CIU
Migración			Evolución
Economía familiar			Figura Jurídica
Activos			Empleados
Formación		Gestión empresarial	Formalidad
Experiencia			Sistema contable
Emprendimiento	Motivación		Control financiero
			Articulación empresarial
			Problemáticas de la microempresa
			Innovación
			Tecnología y equipos
			Calidad de los B/S
			Identificación de potencialidades
			Identificación de limitantes
			Financiación
			Utilización de los recursos

Comercialización Mercadeo	Capacidad de comercialización Proveedores Clientes Competencia
Visión	Planeación Expectativas
CEC	Relación/conocimiento

Fuente. Elaboración propia

La encuesta se desarrolló mediante la visita al microempresario en su unidad económica productiva (ver tabla 6), por parte del autor del proyecto que obraba como practicante de Campo Escuela Colorado a servicio de gestión social. Además de la información recolectada por medio de la entrevista, es importante analizar el emprendedor en su contexto, puesto que de esta manera se logra hacer una lectura que va más allá de lo que el investigado quiere evadir, cambiar, o alterar. En este caso la observación es otra fuente importante de datos.

**Tabla 5 Emprendedores casco urbano corregimiento de Yarima**

Luis Hernández Sáenz	Jaime Cardona Osorio	Plutarco Zea Camacho
Fernando Galvis	Albeiro Piedrahita	Alfonso Cuspoca
Dina Luz Rodríguez	Isabel Campos	Evelio Atuesta
Edgar Hernández	Emilce Garavito	Elizabeth Miranda
Fernando Camargo	Edgar Hernández	Myriam Rueda
Rosario Forero Nieves	Seneida Cárdenas	Yelisa Vargas
Emilsen Rueda Muñoz	Omar García	Yuri Saiz
Elizabeth Miranda	Giovany Galeano	María Edilce Santos
Leticia Colmenares	Norberto Uribe	Myriam Rueda
Fidelia Versinger Bonilla	Delfina Castillo	Elsida Noriega Nieves
Belquis María Mendoza	Jhon Jairo Quiroga	Norberto Forero
Cecilia Monsalve	Miryan Rueda	Rosa María Díaz Niño
Reina Toloza	Gustavo Herrera	Luz Marina Ortega
Luis Alberto Tapias	Gladys Bustos	Martha Uribe
María Margarita Nova	Joaquina Castillo	Martha Lucia Niño
Denis Vesga Rueda	Emma Benavides	Javier Hernández
Lidia Barbosa Chacón	Pablo León	Magda Liseth Arguello
Bertha Lamos	Mónica Meza	María Antonia Mora
Hernán Darío Escobar	Viviana Serna	Martha Lucia Bautista
Cesar Rosales	Carlos Guerrero	Zoraida Rodríguez
Leonilde Cala Girón	Carmelina Gamboa	Edwing Bernal

Abelardo Duarte	Carlos Mario Agudelo	Amelia Barragán
Marlene Ferreira E.	José Arturo Cardona	Gloría Bohórquez
Leonor Chacón	Gustavo Herrera	Rosa Elena Rivero
Joaquín Emilio Castaño	Yasmin Páez	Diana Bernal

Fuente. Elaboración propia

En el proceso de caracterización de los microempresarios se identifican factores asociados a la vida del emprendedor que pueden tener influencia en el desempeño en su actividad empresarial, y que posteriormente puede ser fuente de soluciones a las problemáticas identificadas, cada unidad productiva es la representación de las condiciones del microempresario. En la tabla 7 se relacionan las microempresas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima que tuvieron participación en el proceso de caracterización de tejido empresarial de Yarima.

**Tabla 6 Unidades económicas productivas casco urbano corregimiento de Yarima**

Hospedaje Isoderia	Miscelánea La Gran Vía	Apartamentos y Cafetería El Éxito
Asadero Ferchevere	Tienda	Tienda La Chucureña
Restaurante Shaloon	Droguería Socorro	Tienda El Buen Punto
Panadería La chucureña	ServiPower	Droguería La Chucureña
Micro mercado El Gaitán	Restaurante Bolo El Palmar	Torno La Estrella
Tienda Nueva	Cootrasnaya LTDA	Modistería La Moda
Club de Leones	Cacharrería	Carro Tanque
Panadería ISAPAN	Variedades Lina Zapatería	ConstruYarima
Ferretería Servirepuestos Yarigües	El arranque	Internet Registro Fotográfico
Ferro Eléctricos Yarima	Centro Recreacional El águila	Restaurante Tablas Parque
Oficina CotransMagdalena	CeluAccesorios HR	Papelería y Variedades Multimax
Restaurante Tania Sharick	Previsora Exequiales SERFUNCOL	Sala de Belleza Yet Set
Almacén Veterinario Zona Ganadera	Farmacia Salud Briyith	Accesorios HR
Variedades Lorena	Punto Motos	MercaYarima
Restaurante El Buen Gusto	Tienda Las apuestas	Ferretería Marvit
SuperMercado Denis	Chiquiternura	Pollito El Pechugón

Miscelánea Aleja	Sala de Belleza Jet Set	Pizzería El Buen Gusto
Restaurante La Casona	Yaripollo	RapiTienda La Palmita
Variedades El Paisa	Papelería e Internet SanFe	Panadería La Amistad
SurtiCarnes Yarima	Sala de Belleza Zory	La gran esquina
Donde La Profe	Punto Motos	Helafruish
Confecciones Hernández	Miscelánea Los Laureles	Estadero Rosita
Tienda Buenos Aires	Tienda Gloria	N.N
Tienda La Esperanza	Variedades Rochy	Cafetería El Estudiante
Sala de Belleza Lujany	Miscelánea Cosas y Cositas	Miscelánea y Papelería Yerianis

Fuente. Elaboración propia

## 5.2 RESULTADOS

La caracterización tanto de los emprendedores como de las unidades productivas permite dimensionar e identificar aspectos, variables y situaciones para analizar en contexto los condicionantes y las oportunidades que se abren con este grupo de interés, que hará parte de las acciones de Campo Escuela en materia de responsabilidad social. Las expectativas que se tienen son enormes, no solo se espera que sean proveedores competitivos, sino que además, puedan hacer uso del poder de evolución y cambio que puede ofrecer a la localidad. También mostrar que el paso de la Universidad por la zona tuvo incidencia positiva mediante la extensión, que de acuerdo con la misión institucional reconoce la participación activa en los procesos de cambio del entorno social, conducentes al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.<sup>29</sup>

En general el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima es tan solo una estructura en crecimiento que se ha mantenido en el tiempo, y aunque la suma de experiencia de sus componentes en la actualidad no alcanza para resultados más amplios, es un hecho que presenta aspectos que pueden ser potencializados, mejorados y fortalecidos.

<sup>29</sup> ACUERDO UIS No. 006 DE 2005. [En línea], disponible en: <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/documentos/politicasExtension.pdf>

Los emprendedores no son más que el producto de un contexto postconflicto que definió en muchas formas las maneras de interactuar, de ser y de vivir en la región. Sus microempresas actualmente se enfrentan a un entorno con innumerables cambios, haciendo que tengan que afirmar cada vez más sus ventajas competitivas en recursos intangibles; es por esto que el desarrollo futuro de las unidades productivas además de las variables externas depende en gran parte de capacidad emprendedora de su propietario, de su espíritu empresarial y de su capacidad gerencial. El crecimiento sostenible del corregimiento de Yarima es una apuesta grande, sin embargo, los resultados dependen básicamente de ese empoderamiento que pueden generar, y un claro ejemplo es que aún con todas las situaciones problemáticas y limitantes, han sido capaces de mantenerse en pie.

Es necesario tener en cuenta el contexto de las pymes en la sociedad y el protagonismo que han ganado, recibiendo el título de motor de desarrollo de las sociedades, ya que se han constituido en uno de los sectores productivos más significativos para las economías emergentes, debido a su contribución en el crecimiento económico y a la generación de riqueza, por la capacidad de generar empleo y de dinamizar las economías locales. Infortunadamente, existen algunas que incorporan en sus procesos mano de obra no calificada, uso de tecnologías obsoletas, directivos con carencias en pensamiento estratégico y gerenciales; limitaciones técnicas y competitivas que imponen procesos y productos poco acertados para las necesidades de entorno, y han centrado su modelo en la base de la informalidad<sup>30</sup>. Debido a estas consideraciones las políticas nacionales están siendo llevadas a un nivel que aporte al crecimiento de las pymes, para incrementar la competitividad del mercado nacional; así mismo, Campo Escuela Colorado proyecta el aporte a las microempresas de su área de influencia para fomentar la competitividad de las mismas.

---

<sup>30</sup> VILLEGAS LONDOÑO, Dora Inés & TORO JARAMILLO, Iván Darío. Las pymes: Una mirada a partir de la experiencia académica del MBA. [En línea], disponible en: <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/pymes-mirada-a-partir-experiencia-academica-mba.pdf>

A continuación se explican en detalle los resultados obtenidos.

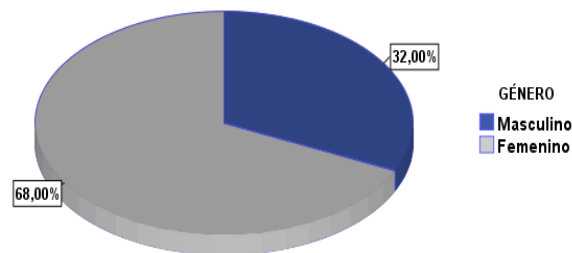
## 5.2.1 Microempresarios tejido empresarial del corregimiento de Yarima

En esta sección se presentan las características de los emprendedores del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.

### 5.2.1.1 Género

De acuerdo a la gráfica 7, el 32% del total de la población pertenece al género masculino, mientras que un 68% pertenece al género femenino. Esta estadística muestra la prominencia del emprendimiento femenino en la región, dada la gran cantidad de madres cabeza de familia.

**Gráfica 7 Microempresarios establecidos según género**

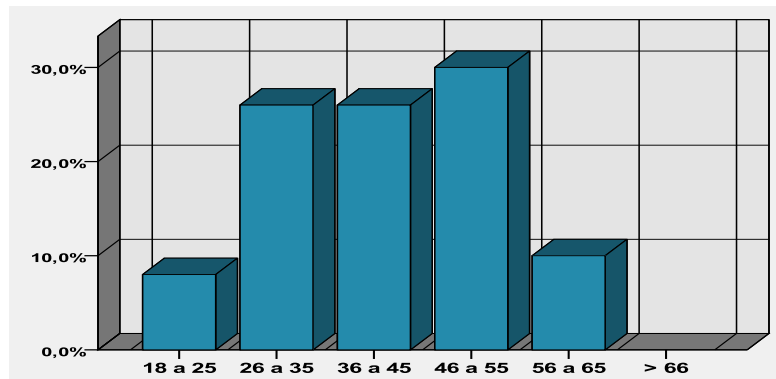


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.2 Edad

Los microempresarios en el corregimiento de Yarima se encuentran en una edad productiva comprendida en los rangos intermedios, que es óptima para sacar el mejor provecho a la actividad empresarial. El rango 46-55 años de edad representan un 30%, seguido de 26-45 y 36-45 años de edad con 26% respectivamente, como muestra la gráfica 8.

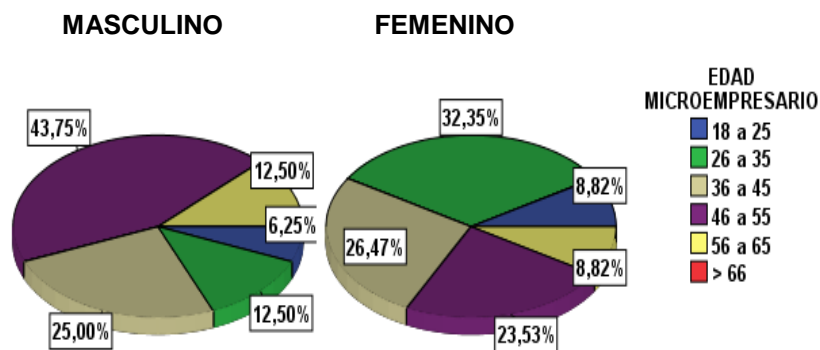
**Gráfica 8 Microempresarios establecidos por rango de edades**



Fuente. Elaboración propia

La edad discriminada por géneros establece que los rangos más representativos para el género femenino es 26-35 años de edad con 32,35%, seguido de 26,47% del rango 36-45 años de edad, así como el rango de 46-55 años de edad con un 23,53%; por otro lado, para el género masculino el ordenamiento empieza con el rango de 46-55 años de edad con 43,75%, seguido del rango de edad de 36-45 años de edad con 25% (gráfica 9). Esto muestra que el género femenino presenta mayor porcentaje en las edades intermedias con relación al masculino en el que la situación refleja a individuos en un rango con una tendencia de edad más alta para acometer actividades de creación empresarial.

**Gráfica 9 Rangos de edad por género**

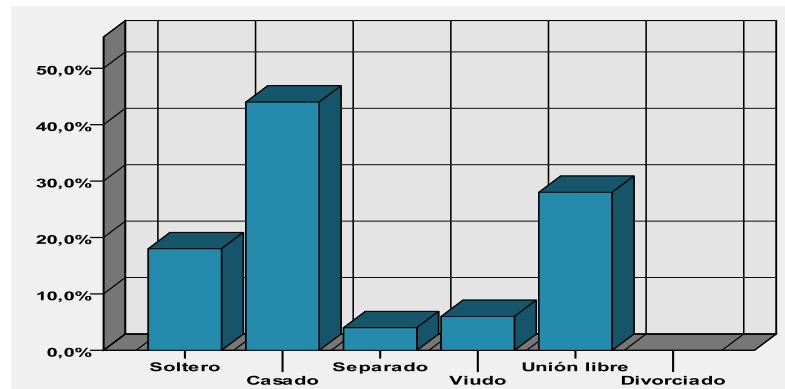


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.3 Estado civil

De acuerdo a la gráfica 10, un 44% de los microempresarios encuestados del corregimiento de Yarima son casados, seguidos por un 28% que viven en unión libre y un 18% cuyo estado civil es soltero, mientras que el estado civil viudo tiene una representación de 6%. Gran parte de los microempresarios presentan algún tipo de compromiso ya sea formal o informal. Las expectativas y aspiraciones en torno a la creación de la unidad de negocio están influenciadas por las situaciones del ambiente del emprendedor, interacciones y dinámicas determinantes para el estilo de gerencia, de manejo de situaciones y de visión del contexto.

**Gráfica 10 Estado civil de los microempresarios**

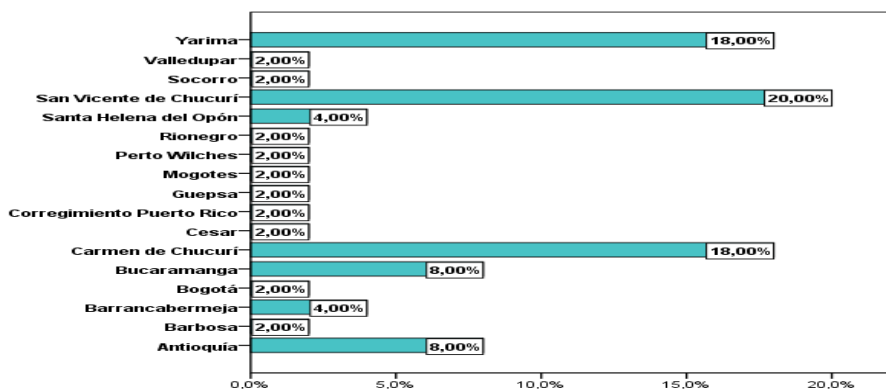


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.4 Lugar de procedencia

La gráfica 11 revela que en el corregimiento de Yarima los microempresarios establecidos son producto de una migración de otros lugares o regiones. Un 18% de los microempresarios provienen de El Carmen de Chucurí, un 20% de San Vicente de Chucurí, un 18% que son del corregimiento de Yarima, y de diferentes lugares de Santander; entre tanto, una baja porción provienen de lugares externos al Departamento como Antioquia, Cesar, y Bogotá.

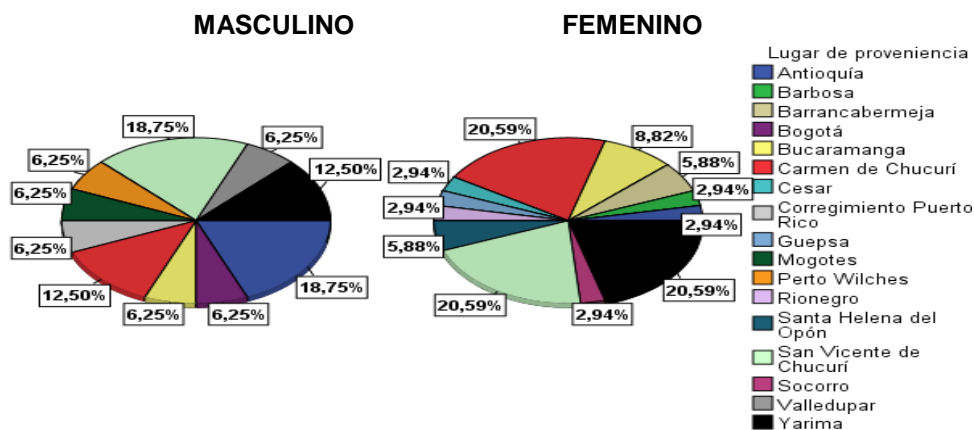
**Gráfica 11 Lugar de procedencia de los microempresarios**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica 12, en el corregimiento de Yarima el proceso de migración ha sido distinto para cada uno de los géneros. En el caso de las mujeres, un 61,77% del género femenino proviene de San Vicente, El Carmen de Chucurí o son propias del corregimiento de Yarima, comparado con un 43,75% del total del género masculino, del cual la mayor proporción está comprendida en las diferentes zonas mostradas en la gráfica 11. Este aspecto puede dar cabida a dos situaciones; por un lado las mujeres siendo de la zona están dadas a establecer sus cimientos y con esto a generar condiciones para que se mejoren las condiciones del entorno, mientras por el lado masculino, el que haya una variedad de lugares de procedencia puede generar condiciones que pueden aportar diferencias al modelo cultural local.

**Gráfica 12 Lugar de procedencia por género**

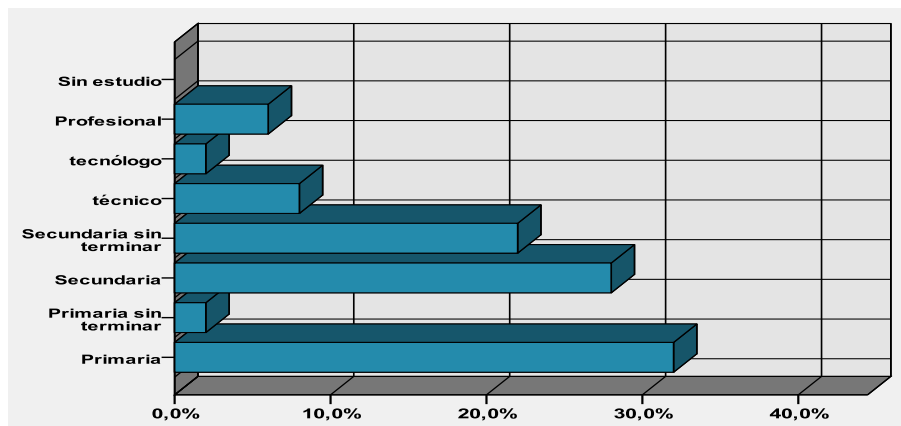


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.5 Nivel educativo

La composición porcentual de los emprendedores por niveles educativos que ofrece la gráfica 13 permite apreciar que el más representativo dentro de los microempresarios del corregimiento de Yarima es la básica primaria con un 32%, seguido de la secundaria completa con un 28% e incompleta con un 22%, mientras que los ciclos técnicos y profesionales se presentan en baja proporción. Este margen más amplio de microempresarios que se encuentra entre la básica primaria y la secundaria, se estima mantiene una relación directa con la motivación para el emprendimiento por necesidad y por lo general presenta un comportamiento diferente para aquellos que tienen estudios técnicos, tecnológicos, pregrado y postgrado<sup>31</sup>, quienes tienen una mayor probabilidad de generar emprendimiento por oportunidad o emprendimiento de alto impacto.

**Gráfica 13 Composición por nivel educativo**



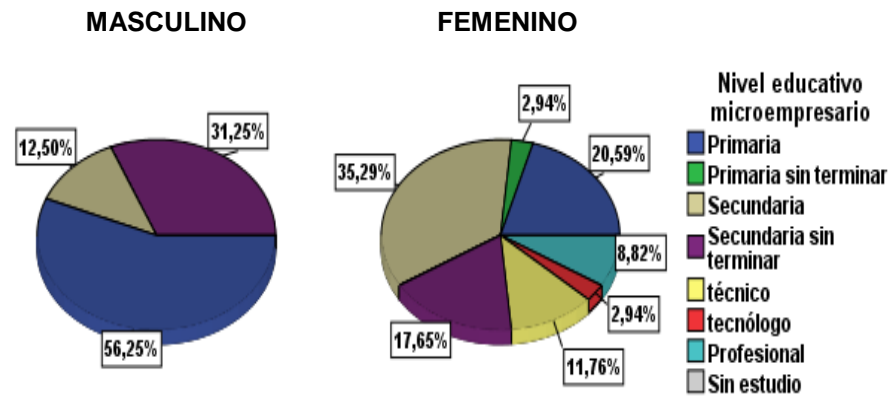
Fuente. Elaboración propia

El nivel educativo presenta un comportamiento muy diferente entre el género femenino y masculino. En la gráfica 14 se puede observar que las mujeres no solo presentan mayor educación a nivel secundario sino que además presenta participación a nivel técnico, tecnológico y profesional que la deja en mejor

<sup>31</sup> Informe GEM

posición a la hora de asumir el proceso de emprendimiento, adaptabilidad a cambios del mercado y aprovechamiento de oportunidades del entorno.

**Gráfica 14 Distribución del nivel Educativo por género**

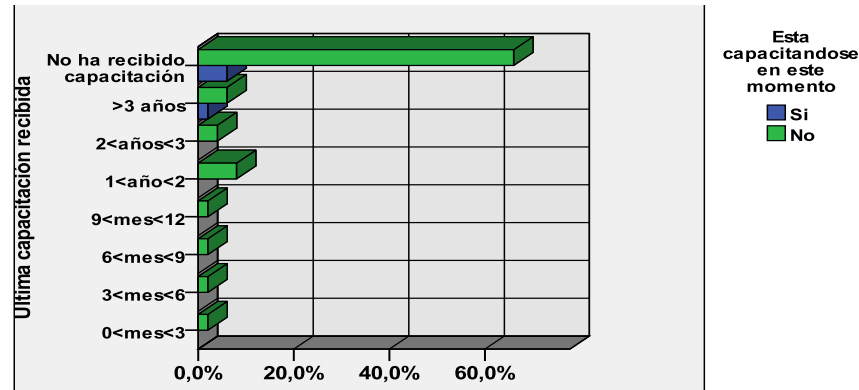


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.1.6 Nivel de capacitaciones

Aunque existe presencia de distintas organizaciones en la zona que dentro de sus objetivos tienen generar y aportar mejoras en las condiciones de vida de la población del corregimiento de Yarima y, además, con una gran cercanía a Barrancabermeja donde existen instituciones como el SENA y la Cámara de Comercio, la gráfica 15 muestra un panorama que vislumbra la baja participación de los microempresarios en procesos que les permitan desarrollar sus habilidades y competencias y aprovechar de mejor forma las oportunidades existentes. El 72% de los microempresarios entrevistados no han recibido capacitación alguna en los últimos años. Adicionalmente, el 92% no está adelantando ningún tipo de formación y/o capacitación en la actualidad, y si se tiene en cuenta que el 48% de las unidades de negocio nacientes tienen entre 0 - 3 años, periodo fundamental en la vida de la unidad de negocio, se hace aún más complejo el manejo adecuado de la microempresa.

**Gráfica 15 Distribución de las últimas capacitaciones según procesos de capacitación actual**

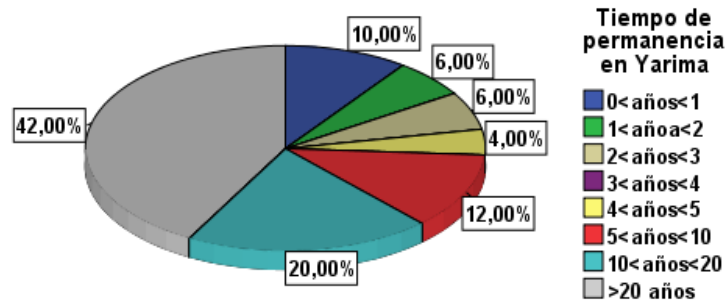


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.7 Nivel de permanencia en el corregimiento de yarima

El nivel de permanencia en la localidad muestra, de acuerdo a la gráfica 16, que el nivel más representativo es de los que tienen más de 20 años con un 42%, seguido del rango 10-20 años con un 20%, así como también con un 12% el rango de 5-10 años.

**Gráfica 16 Nivel de permanencia en Yarima**



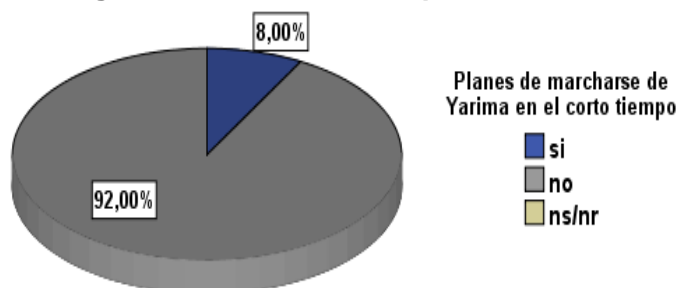
Fuente. Elaboración propia

Esta distribución muestra la relación con el comportamiento de la zona a nivel socioeconómico, las variaciones en el comportamiento del cultivo de palma y la reactivación del Campo Colorado, así como los procesos de exploración sísmica en la zona (manifestado en oportunidades laborales y comerciales).

### 5.2.1.8 Plan de emigración del corregimiento de Yarima en el corto plazo

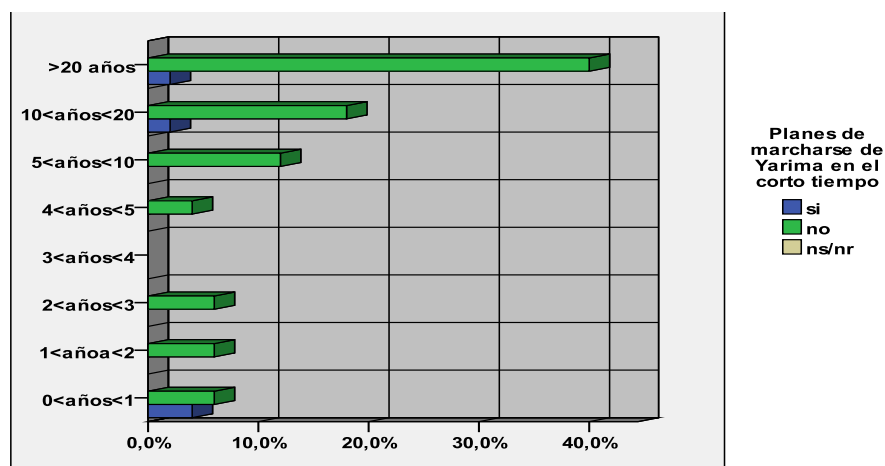
Los microempresarios establecidos en el corregimiento de Yarima, según al gráfica 15 en la que se relacionan procesos de emigración de la localidad, en un 92% no tiene dentro sus planes próximos emigrar del corregimiento. Esto refleja una fuerte tendencia frente al deseo de permanecer en la localidad (gráfica 17). Tal como lo indica la gráfica 18, la pequeña porción de ellos que quiere emigrar posee un tiempo de permanencia menor a un año por lo que se asocia la respuesta al proceso de adaptación a las condiciones culturales y socioeconómicas de la localidad.

**Gráfica 17 Planes de emigración de los microempresarios.**



Fuente. Elaboración propia

**Gráfica 18. Tiempo de permanencia en relación a planes de marcharse del microempresario**

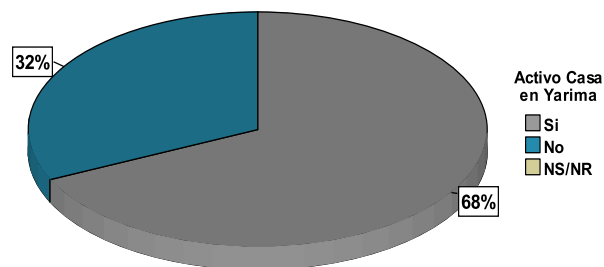


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.9 Activos de los microempresarios

De acuerdo a la gráfica 19, el 68% de los microempresarios encuestados cuentan con casa en el corregimiento de Yarima, que reafirma la clara posición frente al tema de permanencia en el corregimiento. Aún cuando el nivel de crecimiento del corregimiento ha sido lento, condicionado por la escasa presencia del estado y con una serie de dificultades y necesidades, son percibidas por parte de los microempresarios oportunidades de desarrollo y estabilidad que se han venido manifestando a medida que entidades, organizaciones y empresas radican sus operaciones en la zona.

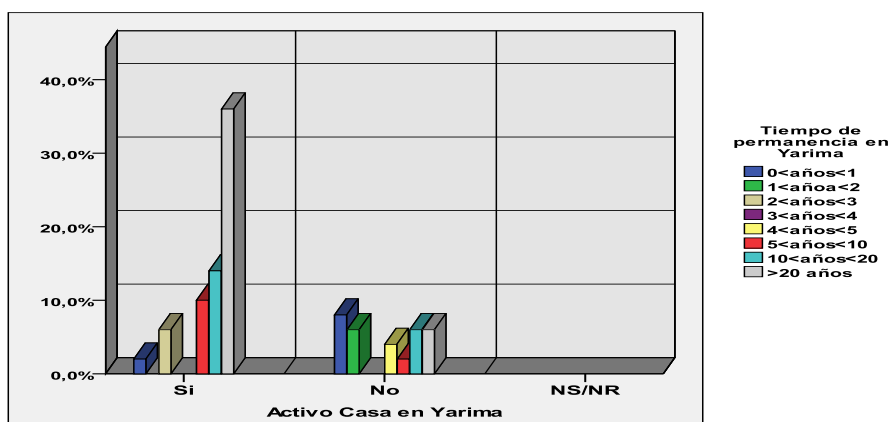
**Gráfica 19 Distribución de microempresarios según activo casa en Yarima**



Fuente. Elaboración propia

La relación entre el tiempo de residencia en Yarima y la adquisición de una casa propia según la gráfica 20, está ligado de manera directa. Es decir, la mayor porción de microempresarios tienen como mínimo 5 años de permanencia en la localidad, siendo estos los que poseen en mayor proporción el activo actualmente, mientras que aquellos que residen en la zona hace menos de cinco años presentan un comportamiento variable.

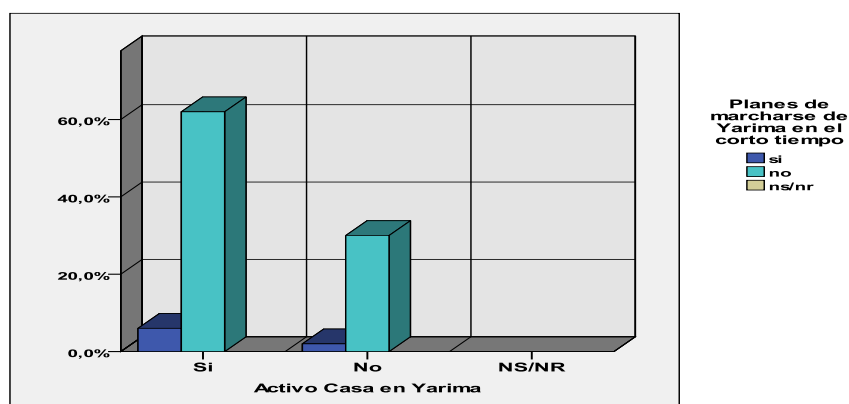
**Gráfica 20 Distribución del tiempo de permanencia en el corregimiento del microempresario en relación al activo casa**



Fuente. Elaboración propia

Otro aspecto para analizar es que el comportamiento de los microempresarios frente al tema de permanencia en la localidad está dado, según la gráfica 21, a la relación que existe entre el deseo de emigrar y la adquisición de casa propia en Yarima. Esto refleja que el microempresario que tiene casa en Yarima, no tiene dentro de sus planes futuros abandonar la localidad.

**Gráfica 21 Distribución de emigración de la localidad en relación al activo casa en Yarima**



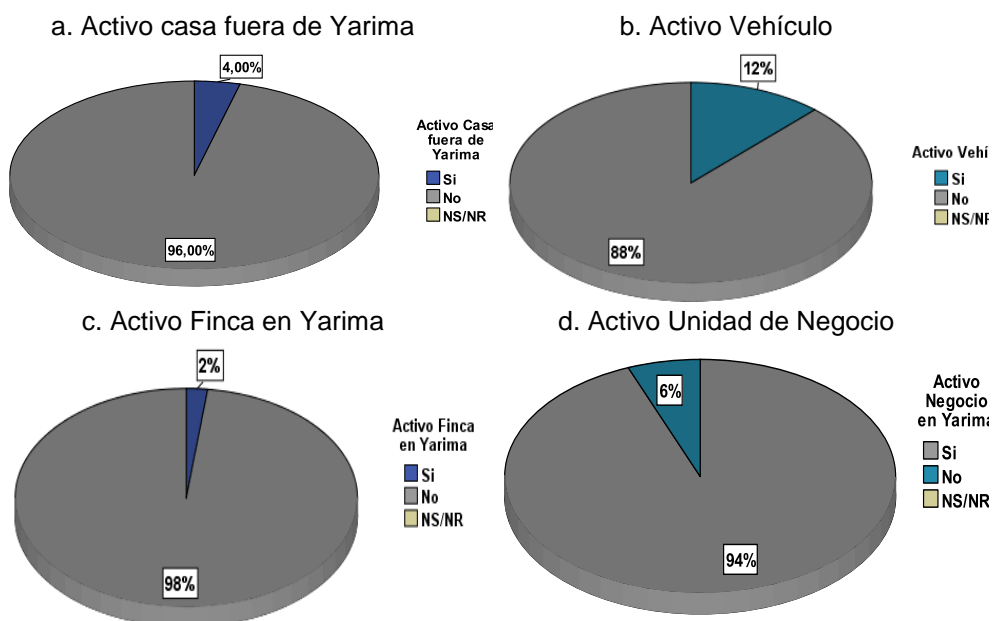
Fuente. Elaboración propia

Respecto a los diferentes activos de los microempresarios del corregimiento, la gráfica 22a muestra que aquellos con activos representados en casas en lugares diferentes a Yarima tan solo representan un 4% de la población, una porción

mínima que se relaciona en primer lugar con el bajo nivel económico que presenta el tejido empresarial y la posibilidad de establecerse de lleno en la localidad.

De igual forma el activo vehículo representa un bajo porcentaje, con tan solo 12% de la población, dando muestra de la baja capacidad económica de los microempresarios, reforzando el concepto de emprendimiento como medio de subsistencia para las familias (gráfica 22b). La gráfica 22c relaciona un 2% de los microempresarios analizados con finca en la localidad, mientras que la gráfica 22d relaciona un 94% del total de la muestra con el activo denominado unidad de negocio y un 6% restante que tienen la operación y administración de una empresa bajo la figura de arrendatarios.

**Gráfica 22 Distribución activos microempresarios Yarima**



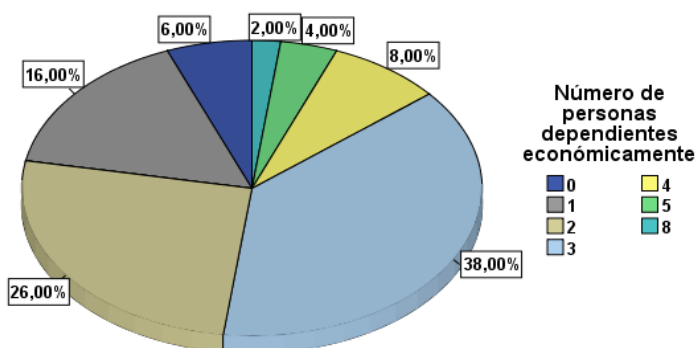
Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.1.10 Personas dependientes económicamente del emprendedor

De acuerdo a la gráfica 23, además de las obligaciones financieras propias de la unidad de negocio, los microempresarios del corregimiento de Yarima tienen a su cargo un número de personas cuya dependencia económica afecta su liquidez que en su orden son: 3 personas un 38%; 2 personas 26%; 1 persona 16% y 0

personas con un 6%. La combinación entre el aporte para la economía familiar y para la reinversión en la unidad de negocio, es un punto coyuntural en la funcionalidad de la microempresa ya que una mala distribución o manejo del mismo, puede generar una fuga de capital de trabajo. Este es uno de los grandes desafíos en las microempresas por los vagos límites entre economía de familia y empresa.

**Gráfica 23 Número de personas dependientes económicamente**



Fuente. Elaboración propia

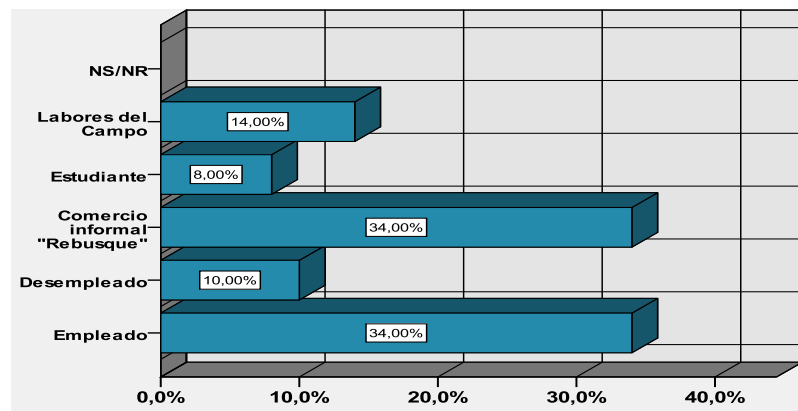
#### 5.2.1.11 Actividad previa a la creación de la microempresa

De acuerdo a la gráfica 24, las actividades previas de los microempresarios que se tornaron más representativas son empleado con un 34%, cuyo cambio fue influenciado por despidos, búsqueda de mejores oportunidades y el deseo por convertirse en propio jefe para no estar bajo ningún mando. De igual forma con un 34%, aparecen los comerciantes informales o el llamado “rebusque”<sup>32</sup>. Un 14% de la población está representada por microempresarios que dejaron el campo y tomaron la decisión de buscar otras alternativas, viendo una forma de generar recursos en el emprendimiento en la localidad, aprovechando el crecimiento que mostraba el corregimiento. Por otro lado, un 10% se encontraban desempleados a la espera de oportunidades laborales en la región hasta que tomaron la decisión

<sup>32</sup> Definido como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o la prestación de servicios con la finalidad primordial de generar ingresos para las personas que participan en esa actividad, basada en la comercialización de bienes o servicios de manera esporádica, que operan pero sin constituirse como empresas con una personalidad jurídica, como ventas puerta a puerta, visitas a pueblos en ferias, transporte de viveres, etc.

de montar su propia unidad de negocio, mientras que un 8% una vez terminadas sus procesos académicos en la institución educativa local, y ante el bajo nivel de oportunidades identificadas para jóvenes con baja capacidad financiera, se lanzaron al emprendimiento apoyados por la familia y amigos para iniciar su experiencia empresarial en la localidad.

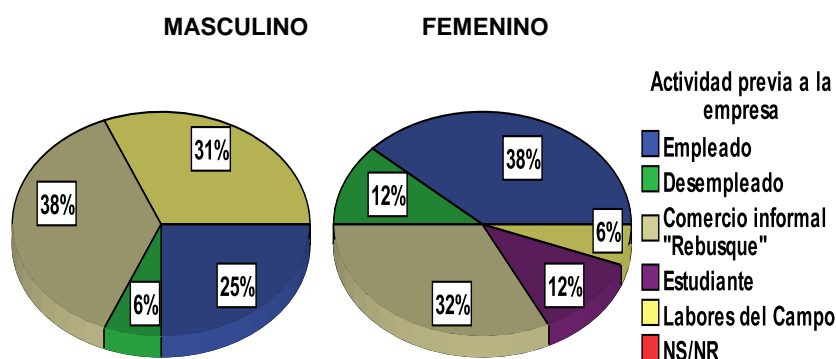
**Gráfica 24 Actividad previa a la creación de la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

El comportamiento varía de acuerdo a la distribución por género, como se puede evidenciar en la gráfica 25. Mientras que por el lado de los hombres la actividad previa a la generación del emprendimiento es el comercio informal seguido por las labores de campo, en las mujeres se da un paso de empleadas a emprendedoras, seguido por el comercio informal, mostrando un comportamiento relativamente parejo.

**Gráfica 25 Distribución de la ocupación del microempresario previa al emprendimiento por género**

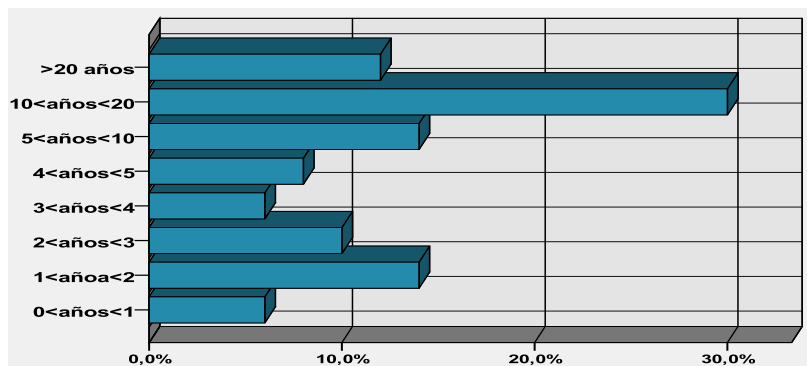


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.12 Tiempo de experiencia del microempresario

En la gráfica 26 se observa que en relación a los antecedentes empresariales la mayor proporción (30%) de microempresarios confirma que ha tenido entre 10 a 20 años de experiencia en actividades empresariales; este tiempo de experiencia se relaciona con la edad de las unidades de negocio.

**Gráfica 26 Tiempo de experiencia en actividad empresarial del microempresario**

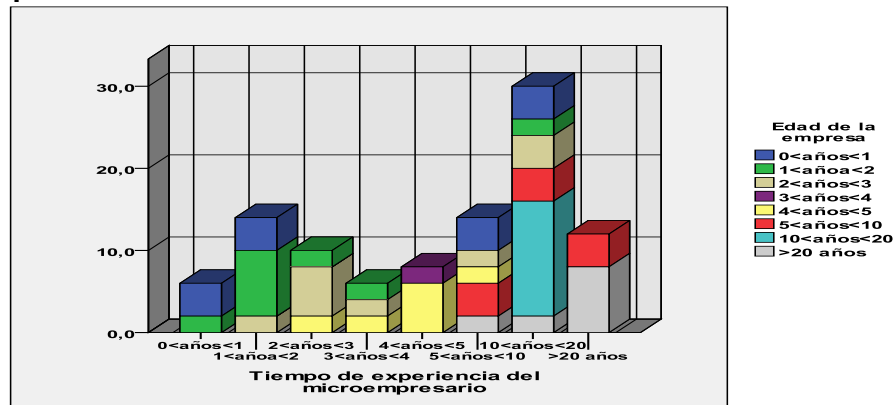


Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 27, se establece una relación muy cercana entre el tiempo de experiencia del microempresario con la edad de la unidad de negocio, lo que indica que se da cabida al ensayo-error con su propio emprendimiento. Aunque algunos microempresarios antes de realizar su emprendimiento tuvieron la

oportunidad de adquirir experiencia en desarrollo del proceso empresarial, la mayoría previamente realizó ejercicios como empleado.

**Gráfica 27 Distribución de la experiencia en actividad empresarial según la edad de la microempresa**

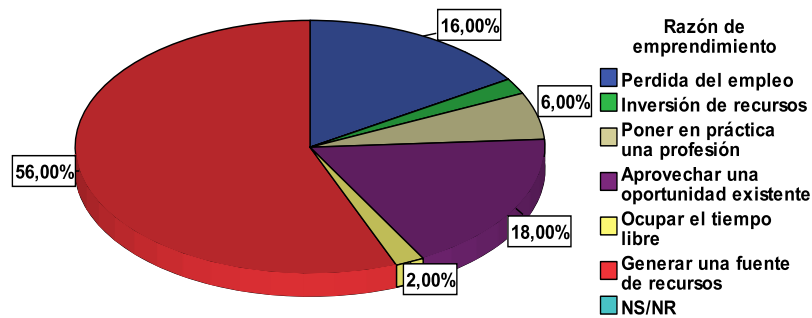


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.1.13 Motivación para el emprendimiento

De acuerdo a la gráfica 28, respecto a la motivación para emprender, un 56% indica que las aspiraciones para establecer su emprendimiento están asociadas a la generación de recursos, mientras que un 16% asume su emprendimiento por la pérdida de un empleo, es decir, 72% de las motivaciones están asociadas al emprendimiento por necesidad. Solo un 18% generó su unidad de negocio para aprovechar una oportunidad del mercado; lo anterior significa que por cada emprendimiento motivado por la oportunidad, existen alrededor de cuatro por necesidad. Cabe resaltar que tan solo un 6% de las iniciativas empresariales fueron realizadas por individuos que llevaron a la práctica una profesión.

**Gráfica 28 Distribución del motivo del emprendimiento según género**



Fuente. Elaboración propia

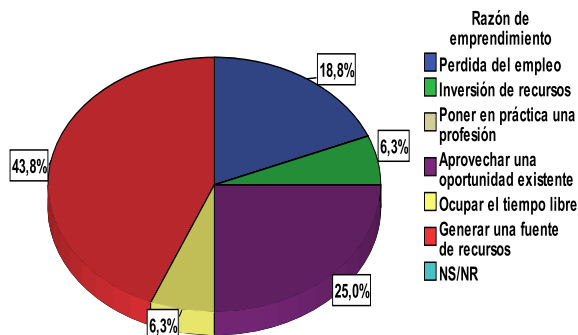
El impacto del emprendimiento y la posibilidad de que individuos participen en iniciativas innovadoras están ligados con una elevada probabilidad a niveles elevados de educación, por lo que resulta interesante identificar el grado de relación entre estos dos factores en las iniciativas empresariales del casco urbano del corregimiento de Yarima. La composición porcentual de los procesos emprendedores por niveles educativos se observan en la gráfica 29. Para el nivel académico primaria (29a), existe una variedad entre las motivaciones teniendo como el más representativo la generación de una fuente de recursos, seguida de aprovechamiento de una oportunidad del mercado, además de la pérdida de un empleo. Para los que no terminaron la primaria (29b), la principal motivación está dada por la generación de una fuente de recursos.

El comportamiento de la razón del emprendimiento para el nivel académico secundaria (29c), también está marcado por la generación de una fuente de recursos con 71,4% conservando la tendencia de un emprendimiento por necesidad, aunque se observan un punto importante comparado con la primaria y es poner en práctica algún tipo de formación adicional a la educación tradicional. Así mismo, para el nivel educativo secundaria sin terminar (29d), aunque se mantiene la generación de fuente de recursos como prioridad en la motivación, se observa de igual forma la práctica de una formación adicional en individuos involucrados con procesos más formales, es decir, a medida que hay mayor nivel de formación académica, se muestran otras motivaciones distinta a la necesidad.

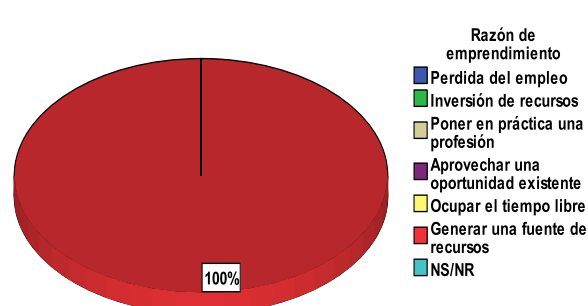
Para el nivel técnico, tecnológico y profesional a diferencia de la primaria y secundaria, el porcentaje de microempresarios es relativamente bajo, manteniéndose la necesidad como principal motivación que solo deja ver una baja muestra de aprovechamiento de oportunidades del mercado con un 25% (29e). Diferente a lo anterior, el nivel tecnológico (22f) cuya motivación está representada al 100% por la puesta en práctica de una profesión o formación, representa solamente un 2% de la totalidad de la distribución de nivel académico, lo que es muy bajo. Para el nivel de formación académico que involucra a los profesionales (29g), no hay variación frente a la tendencia general, ya que los profesionales de la muestra son docentes, que ante las dificultades económicas decidieron generar una alternativa adicional, por lo que su emprendimiento es por necesidad.

**Gráfica 29 Distribución de la razón del emprendimiento según el nivel académico**

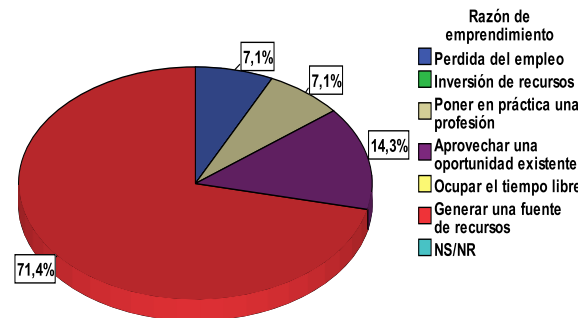
a. Nivel académico: Primaria



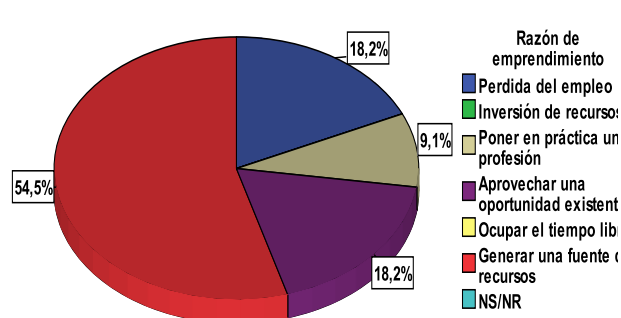
b. Nivel académico: Primaria sin término



c. Nivel académico: Secundaria

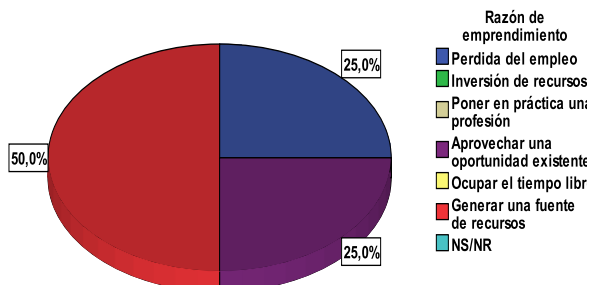


d. Nivel académico: Secundaria sin término

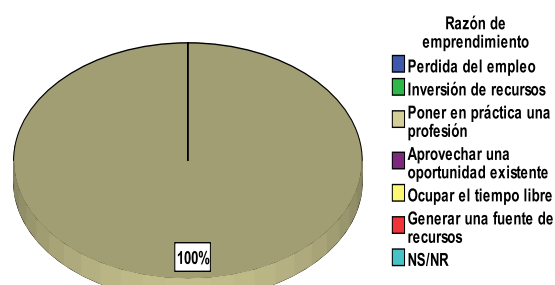


(Continua...)

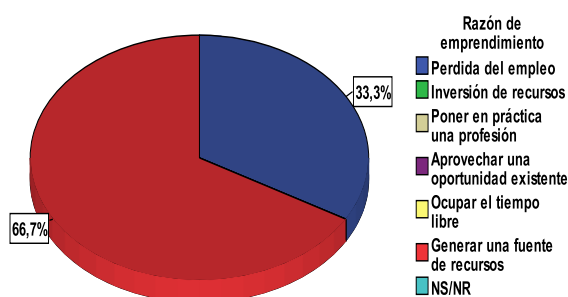
e. Nivel académico: Técnico



f. Nivel académico: Tecnología



g. Nivel académico: Profesional

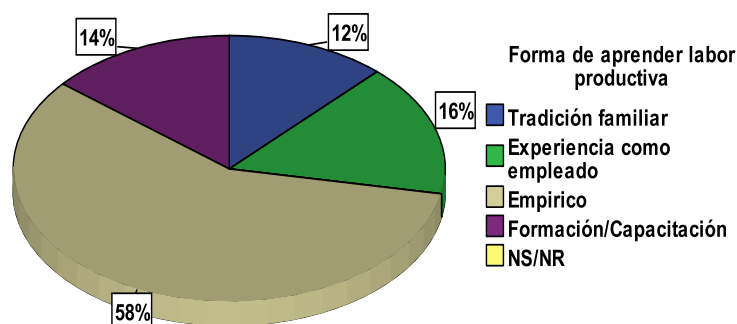


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.1.14 Manera en que el microempresario aprendió su labor productiva

De acuerdo a la gráfica 30, la manera más generalizada de aprender a realizar la labor productiva relacionada con la unidad de negocio, con un 56%, es el empirismo, seguida de un 16% que adquirió su conocimiento en la experiencia que obtuvo como empleado, un 14% que aprendió por medio de capacitación del SENA, Fruto Social de la Palma, Fundesmag y/o Campo Escuela Colorado, y un 12% que aprendió mediante tradición familiar. El empirismo administrativo lleva a los empresarios en muchos casos a tomar decisiones inadecuadas basadas en el sentido común. Muchas personas sin tener títulos o contar con algún tipo de formación académica son expertos en hacer y pueden dominar a la perfección una técnica pero carecen de formación en manejo de empresa, lo que los lleva a iniciar un proceso empresarial poniendo en riesgo su capital de trabajo bajo la metodología de ensayo-error.

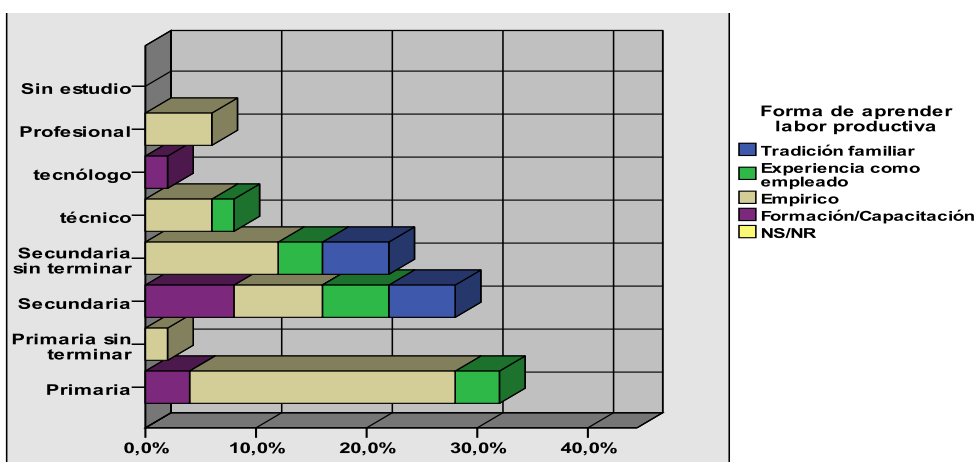
**Gráfica 30 Microempresarios establecidos según manera de aprender su labor productiva**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo la gráfica 31, el empirismo como práctica está representada en cada uno de los niveles de formación académica; los datos que se muestran permiten dimensionar una falta de relación entre la formación académica y el medio para adquirir el conocimiento para asumir el emprendimiento. La base de un emprendimiento radica en comprender que el emprender no puede estar dissociado del concepto de negocio. La formación es un elemento fundamental en el proceso que sumado a la experiencia se convierten en el principal insumo para la evolución y crecimiento de la iniciativa empresarial. Es importante la suma de competencias empresariales en los microempresarios, apostando a la paridad entre formación y experiencia.

**Gráfica 31 Distribución de acuerdo a la manera de aprender la labor productiva según el nivel educativo**



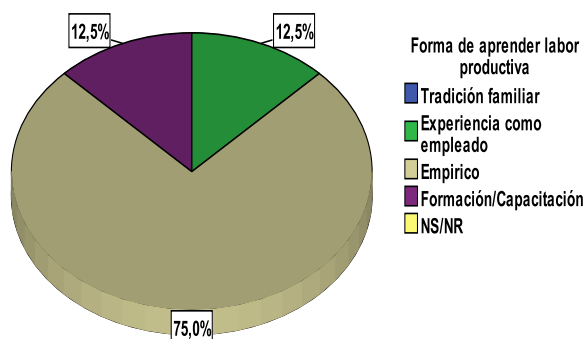
Fuente. Elaboración propia

Mediante la gráfica 32 se establecen diferentes escenarios, en los que se relaciona la manera de aprender la labor productiva según el nivel educativo. De acuerdo a la gráfica 32a, en la que se analiza microempresarios con nivel primaria, se establece una tendencia alta por el modelo ensayo-error con un 75%, dejando la experiencia adquirida como empleado y de acuerdo a la formación recibida por alguna institución en tema relacionado a empresa con 12,5% respectivamente. Situación que se acentúa en el nivel académico primaria sin terminar (gráfica 32b), que el 100% fue desarrollado de manera empírica.

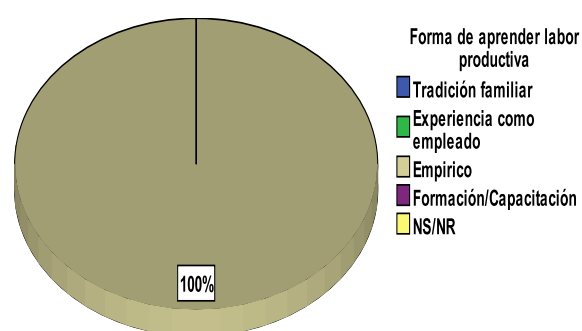
En el nivel académico secundaria (gráfica 32c), la situación presenta otras características respecto a la primaria: el empirismo baja a 28,6% y presenta el mismo nivel porcentual con la formación y/o capacitación, y con una proporción más baja la experiencia adquirida como empleado y el aprendizaje por la tradición familiar con 21,4% respectivamente. En el caso de la secundaria sin terminar (gráfica 32d), el empirismo tiene una representación de 54,5%, seguido por el aprendizaje por tradición familiar con un 27,3% y 18,2% la experiencia como empleado. Las gráficas 32e, 32f y 32g en las que se describen el nivel académico técnico, tecnológico y profesional presentan un comportamiento variado frente a la primaria, secundaria y entre ellos llama la atención el nivel técnico que tiene un 75% de empirismo y un 25% de experiencia como empleado, mostrando que en este caso no se da el emprendimiento como una consecuencia de la formación. El caso contrario es el de la formación técnica cuyos emprendimientos en su totalidad se han dado mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en el proceso de formación. Para el caso de la formación profesional la relación entre el nivel académico y el motivo del emprendimiento no están claramente relacionados.

**Gráfica 32 Distribución nivel educativo según la forma de aprender labor productiva**

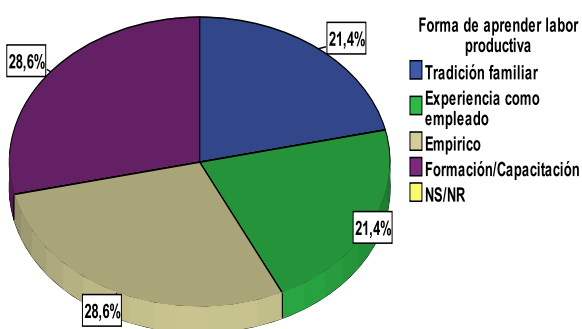
a. Nivel académico: Primaria



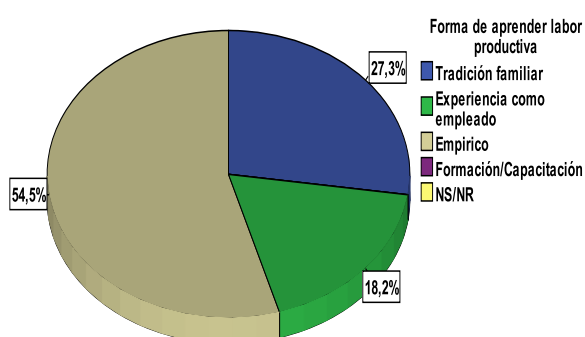
b. Nivel académico: Primaria sin terminar



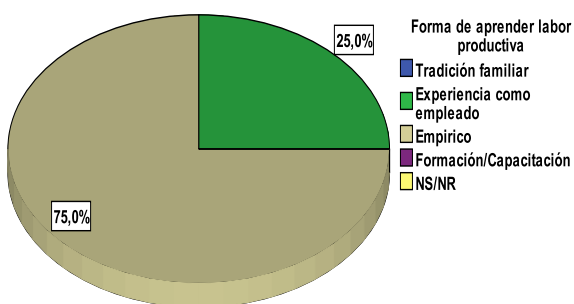
c. Nivel académico: Secundaria



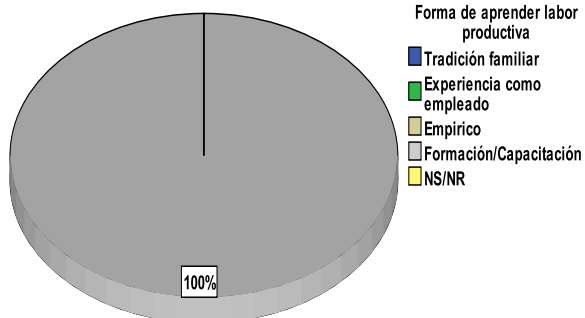
d. Nivel académico: Secundaria sin terminar



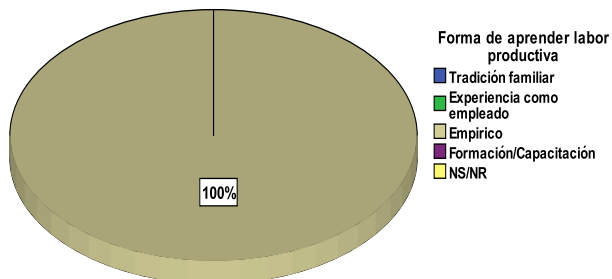
e. Nivel académico: Técnico



f. Nivel académico: Tecnología



g. Nivel académico: Profesional

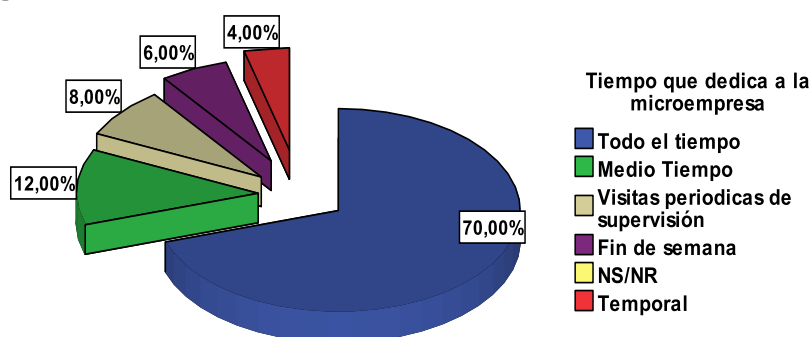


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.15 Tiempo de dedicación del microempresario a la unidad de negocio

El tiempo de dedicación de los microempresarios a sus unidades de negocios está marcado por una tendencia a atender tiempo completo su fuente de recursos. Un 70% de los microempresarios dedican la totalidad de su tiempo a su microempresa, seguido de un 12% que debido a una profesión alterna dedican tan solo medio tiempo a su unidad de negocio, mientras que las visitas periódicas de revisión solo representan un 8%. Un 3% tan solo dedica los fines de semana por la actividad desarrollada y un 4% lo hace de manera esporádica (Gráfica 33).

**Gráfica 33 Microempresarios establecidos según el tiempo de dedicación a su unidad de negocio**

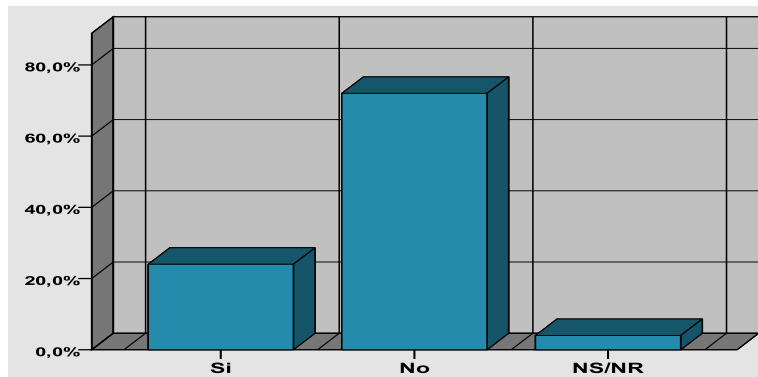


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.1.16 Cambio del emprendimiento por un empleo

De acuerdo a la gráfica 34, un 24% de los microempresarios activos en el corregimiento de Yarima venderían o cerrarían su unidad de negocio de presentársele la oportunidad de tomar un empleo formal o estable, es decir, dejarían de lado la incertidumbre y el riesgo económico que significa tener un emprendimiento. Sin embargo, el 72% tiene claro que el emprendimiento es su forma actual de vida y se mantiene con él, que le ofrece una mayor libertad e independencia económica respecto a no depender de un jefe y una mayor disponibilidad de horarios para pasar con la familia.

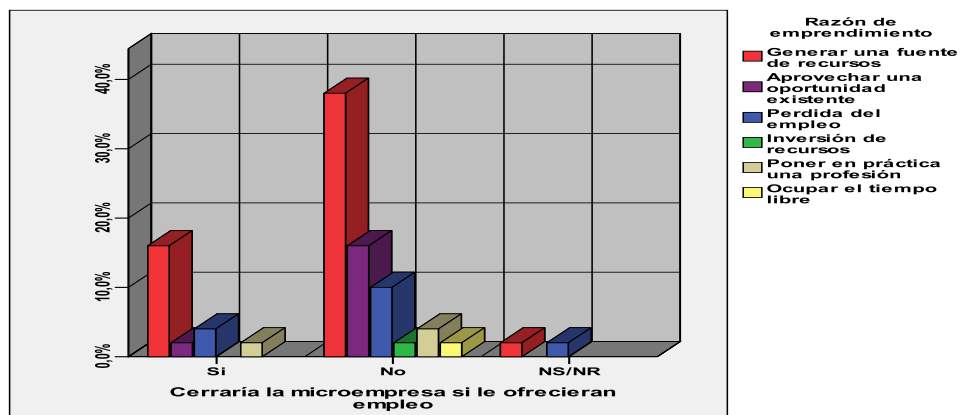
**Gráfica 34 Empresarios cambiarían su microempresa por un empleo**



Fuente. Elaboración propia

La gráfica 35, muestra la relación entre la razón del emprendimiento con el deseo de cambiar su microempresa por un empleo formal. La distribución muestra una fuerte tendencia hacia el no cambio, en donde se hace notorio el deseo de emplearse es en aquellos cuyo emprendimiento es motivado por necesidad.

**Gráfica 35 Distribución de motivación del emprendimiento según el deseo de cambiar unidad de negocio por empleo**



Fuente. Elaboración propia

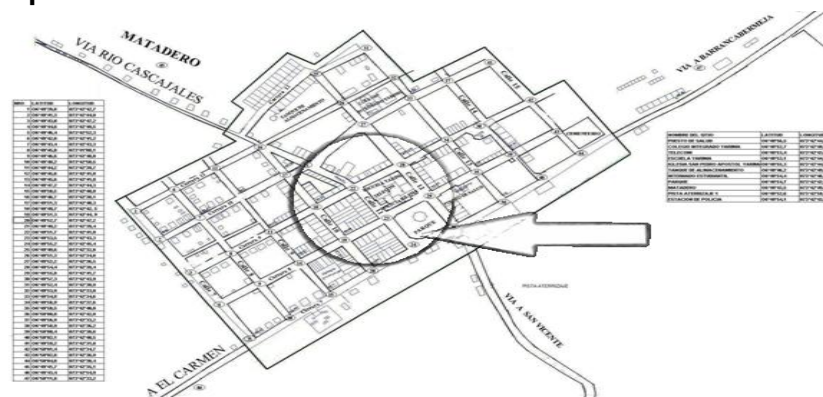
### 5.2.2 Unidades productivas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima

A continuación se presentan las características de las unidades productivas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.

### 5.2.2.1 Ubicación de la microempresa

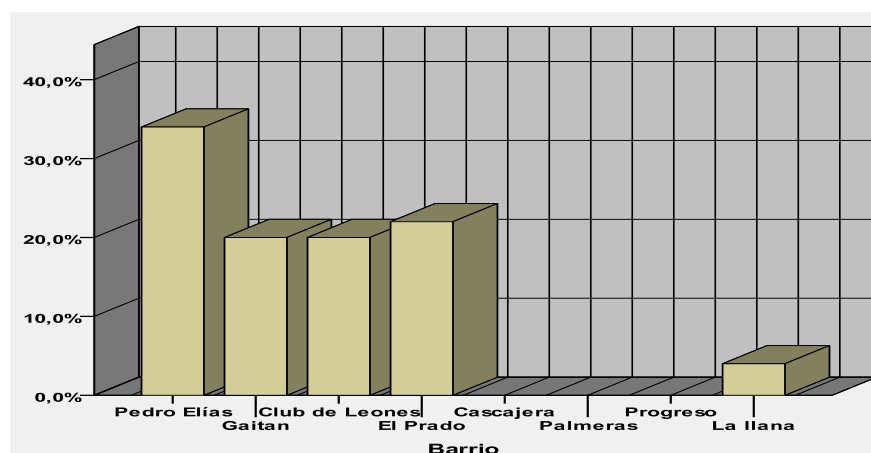
La zona demarcada en el croquis de la división casco urbano del Corregimiento de Yarima (gráfica 36) denota en donde se concentran la mayor parte de las unidades de negocio de la localidad. Esta concentración se encuentra en los barrios Pedro Elías, Gaitán, Club de Leones y el Prado (gráfica 37), que están relacionadas con las entradas/salidas principales de/hacia Barrancabermeja y el Carmen de Chucurí; de igual forma, son barrios que se encuentran circundantes al parque principal de la localidad.

**Gráfica 36** Croquis división casco urbano de Yarima



Fuente. Autoridades civiles de Yarima-2009

**Gráfica 37** Ubicación de la microempresa

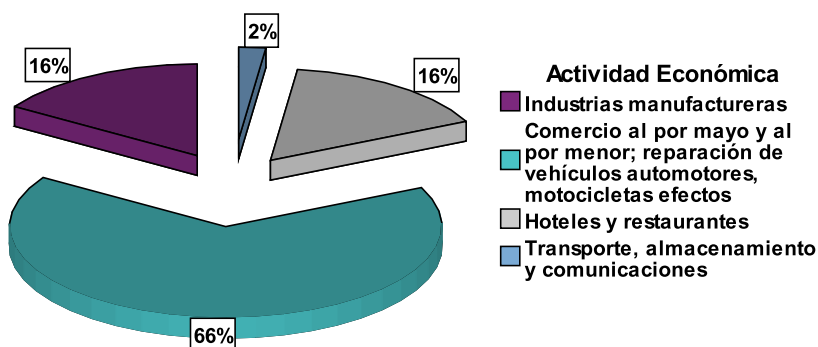


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.2 Clasificación CIU

La clasificación de las actividades económicas productivas del tejido empresarial del corregimiento de Yarima, de acuerdo a la gráfica 38, refleja la realidad económica de la localidad y la tendencia gira en torno al comercio al por mayor y al por menor con una representación de 66%, mientras que la industria manufacturera y hoteles y restaurantes con un 16% respectivamente toman un lugar secundario en la clasificación de actividades económicas productivas de la localidad. Una evaluación de la tendencia que tiene los sectores anteriormente descritos, puede estar relacionado con la inversión y requerimientos en capital de trabajo, conocimientos básicos, tiempo de dedicación y riesgo de inversión, establecidos y requeridos para iniciar una unidad productiva en el sector de comercio comparada con los demás. Con respecto a las microempresas establecidas en Yarima, se observa muchos haciendo lo mismo, dando cabida a sobreoferta de productos y servicios en la localidad.

**Gráfica 38 Clasificación de las microempresas CIU**



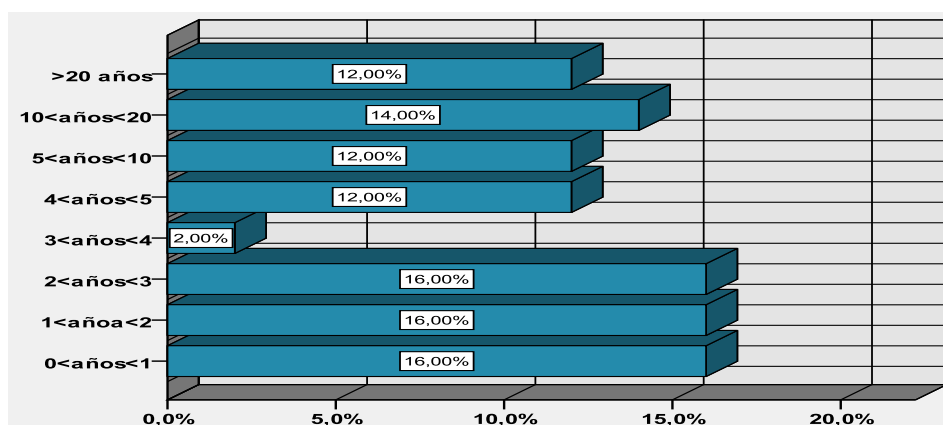
Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.3 Edad de las microempresas

En la gráfica 39 se establece la distribución de rangos de edad de las unidades económicas productivas del tejido empresarial del corregimiento de Yarima; en primera instancia se tiene el rango de 0-1 año con un 16%; el rango 1-2 años con un 16%; el rango de 2-3 años con un 16%; el rango de 3-4 años con un 2%; el rango de 4-5 años con un 12%; el rango de 5-10 años con un 12%; el rango de 10-

20 años con un 14% y un 12% el rango de edad de empresa que es mayor a 20 años. La gráfica muestra un comportamiento muy similar en cada uno de los rangos de tiempo establecidos, sin embargo, se puede observar como en los últimos cinco años, se han establecido un número considerable de unidades económicas productivas respecto a años anteriores que puede estar influenciado por la disminución de los problemas de orden público y por la presencia de empresas que han sido factores influyentes en el crecimiento de la localidad.

**Gráfica 39 Edad de las microempresas**

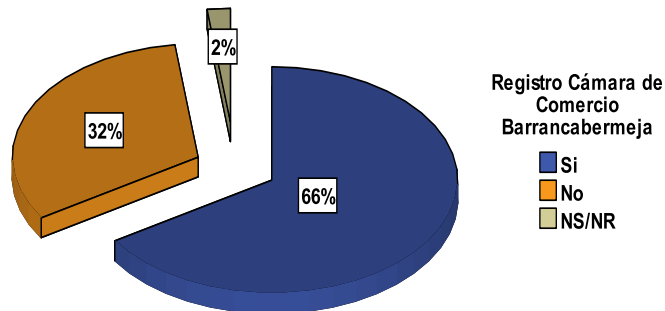


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.2.4 Registros y certificados de las microempresas

Los procesos de contratación con las grandes empresas requieren que sus proveedores de bienes y servicios cuenten con unos mínimos requeridos que les permita mantener buenas relaciones comerciales; sin embargo, como se señala en las gráficas 40, 41, 42, 43 y 44, se hace notoria la tendencia hacia la informalidad y el incumplimiento en requisitos que generarán complicaciones en el funcionamiento desde lo contractual. La gráfica 40 muestra como aún un 32% de las unidades de negocio no cuentan con la matrícula ante la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, aún con todas las facilidades en transporte, vías de acceso, trámites livianos y sobre todo las ventajas que ofrece tener vigente la matrícula por los procesos que se crean constantemente de apoyo a las pymes.

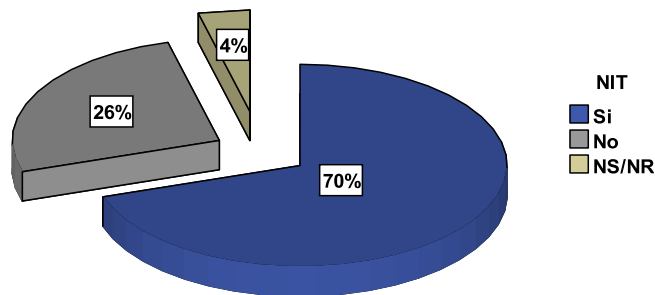
**Gráfica 40 Registro Cámara de Comercio**



Fuente. Elaboración propia

Tan solo el 70% de las unidades de negocio encuestadas cuentan con el número de identificación tributaria NIT asignado por la DIAN, como muestra la gráfica 41.

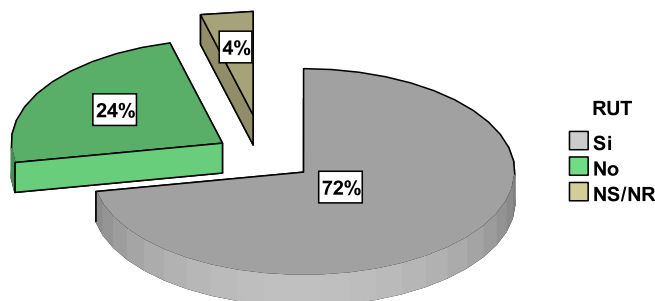
**Gráfica 41 Número de identificación tributaria NIT**



Fuente. Elaboración propia

La gráfica 42 muestra que el 72% cuenta con el registro único tributario RUT, documento expedido por la DIAN, cuyo objetivo es identificar al contribuyente y es un requisito fundamental en los procesos de contratación, un 24% no lo tiene, mientras que un 4% no tiene claro acerca de la existencia del requisito.

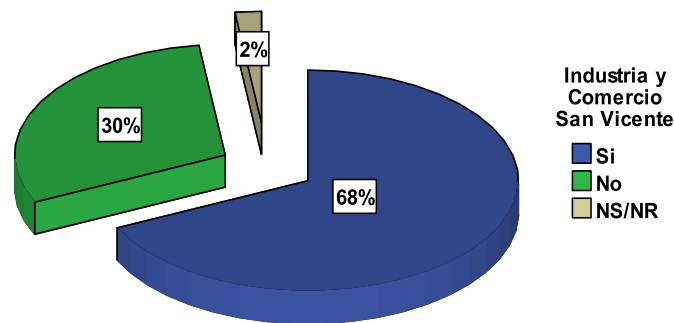
**Gráfica 42 Registro Único Tributario RUT**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 43, tan solo el 68% de las unidades de negocio tiene la matrícula de industria y comercio ante la alcaldía de San Vicente de Chucurí. Se debe tener en cuenta que toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad industrial, comercial o de servicios, con o sin establecimiento, debe registrarse y pagar el impuesto correspondiente a su actividad. En este caso, se observa un 30% que no cumple con este requisito, y un 2% que no sabe si cumple o no con el requisito.

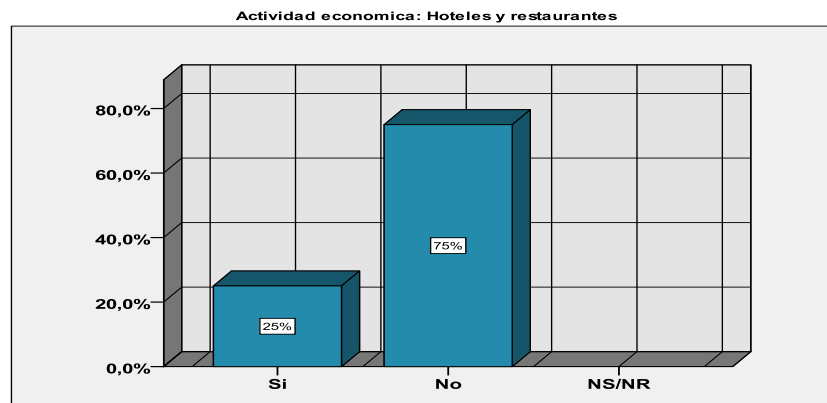
**Gráfica 43 Matrícula Industria y Comercio San Vicente de Chucurí**



Fuente. Elaboración propia

La gráfica 44 muestra que tan solo un 25% de las unidades de negocio relacionadas con hoteles y restaurantes cuentan con el certificado de Sanidad para el funcionamiento. Es decir, el 75% de las unidades de negocio no cumplen con los mínimos de funcionamiento exigidos por cualquier organización que requiera servicios de calidad.

**Gráfica 44 Microempresas con certificado de Sanidad**

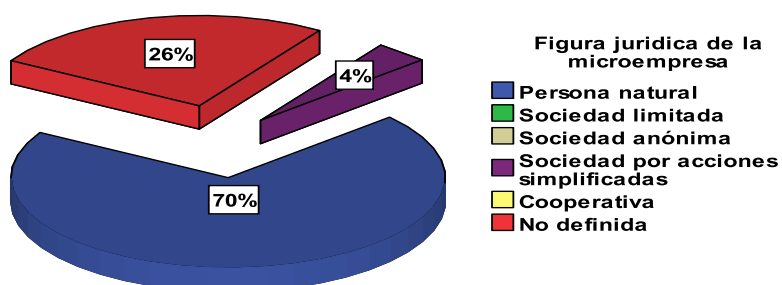


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.5 Figura jurídica de las microempresas

El tejido empresarial del corregimiento de Yarima como muestra la gráfica 45, presenta un 70% de microempresas bajo la figura de persona natural, un 26% que en medio de su ilegalidad y desconocimiento no tienen definido lo que más le conviene a su modelo de negocio, mientras que un 4% representa las sociedades por acciones simplificadas.

**Gráfica 45 Figura Jurídica Microempresas**

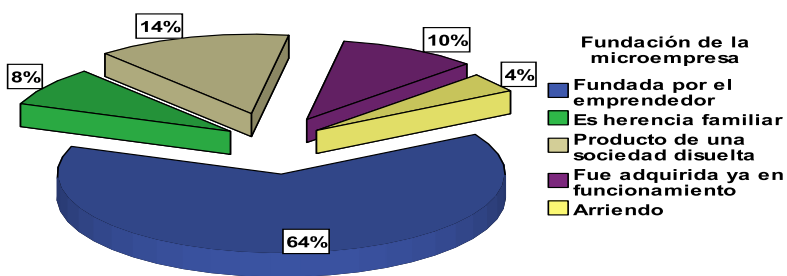


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.6 Creación de la microempresa

El 64% de las unidades de negocio encuestadas fueron creadas directamente por el microempresario (Ver gráfica 46), el 14% fue creada como una sociedad que durante el proceso de consolidación fue rematada y uno de los socios adquirió la totalidad de la microempresa, un 8% de las unidades de negocio es producto de una herencia familiar, un 10% fue adquirida cuando ésta ya estaba en funcionamiento y un 4% tienen la unidad de negocio bajo la figura de arriendo sobre establecimientos creados y en funcionamiento.

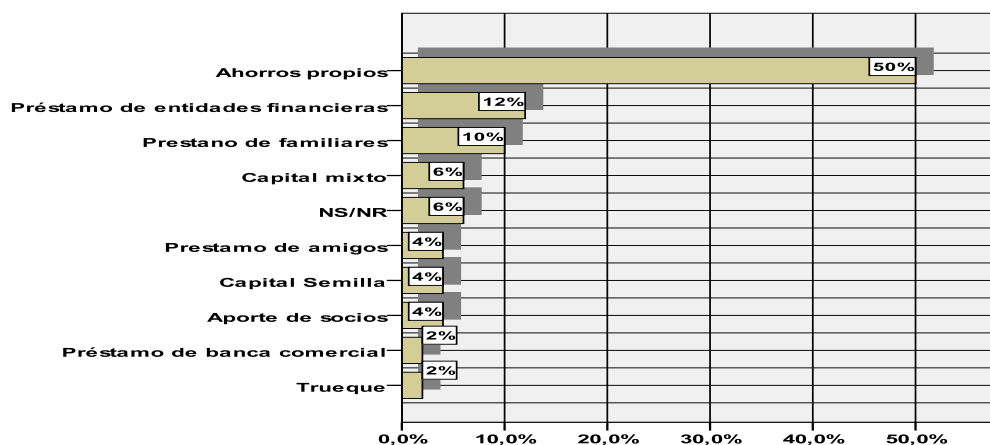
**Gráfica 46 Fundación de la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 47, los recursos usados por los microempresarios para adquirir sus unidades de negocio con un 50% fue el uso de ahorros propio, el 2% hizo uso de la banca comercial para invertir en el emprendimiento, el 4% conformó su unidad de negocio con aportes de socios, el 6% de préstamos e inversión propia (mixto), un 10% con préstamos de familiares, un 4% prestamos de amigos, un 12 % de entidades que ofrecen líneas de microcrédito como la fundación de la mujer, Fundesmag, Comultrasan, Cooperativas y un 2% por medio de intercambios de activos, es decir, la permuta comercial. Así, es notorio que los recursos usados para la conformación de la unidad de negocio fueron propios y existe una clara tendencia al bajo nivel de uso del apalancamiento financiero, por la baja relación con las entidades financieras.

**Gráfica 47 Recursos para iniciar la microempresa**

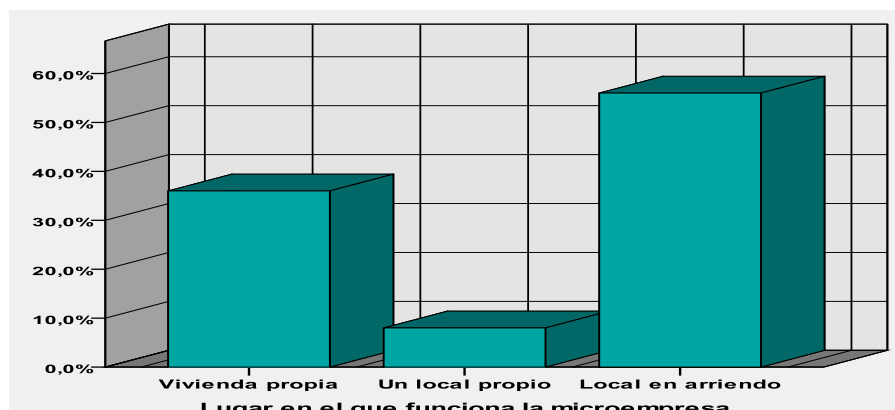


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.7 Lugar en el que funciona la microempresa

De acuerdo a la gráfica 48, las microempresas presentes en el corregimiento de Yarima funcionan en un 36% de los casos en la vivienda del microempresario, un 56% funciona en un local en arriendo y un 8% funciona en un local de propiedad del microempresario.

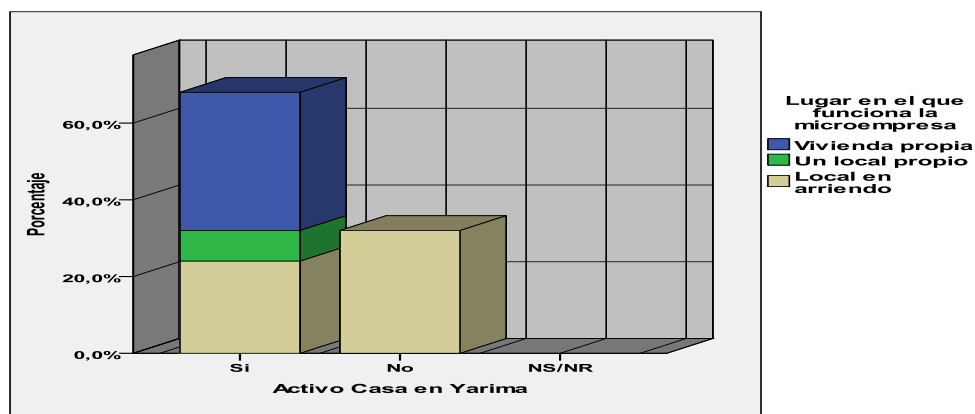
**Gráfica 48 Lugar en el que funciona la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

El 35,29% de las unidades de negocio cuyo microempresario tiene casa en Yarima, aún funcionan en un local en arriendo de acuerdo a la gráfica 49. Sin embargo, ellos mismos concluyen que la reducción de los costos fijos puede generar la capacidad de proyectar de mejor manera los recursos económicos.

**Gráfica 49 Lugar de funcionamiento de la unidad de negocio en relación al activo casa en Yarima**



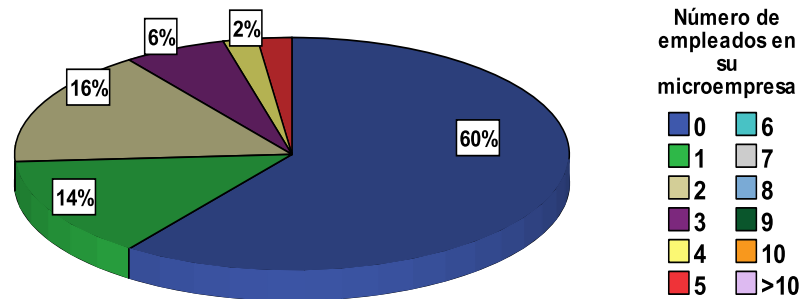
Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.8 Número de empleados por unidad de negocio

La gráfica 50 muestra el número de empleados por unidad que tienen las microempresas encuestadas. Un 60% de las microempresas no tienen empleados para el desarrollo de las actividades propias de la unidad productiva, seguido de un 16% que tiene 2 empleados, un 14% de ellas solo tiene 1 empleado, un 6%

tiene 3 empleados, y microempresas que tienen 4 y 5 empleados representan un 4%. Son indicadores muy bajos de aporte a la economía local y, siendo el tejido empresarial un motor de desarrollo, debería estar articulado de una manera más significativa con la generación de empleo en la localidad, con un papel más allá de la oferta de bienes y servicios.

**Gráfica 50 Número de empleados por unidad de negocio**

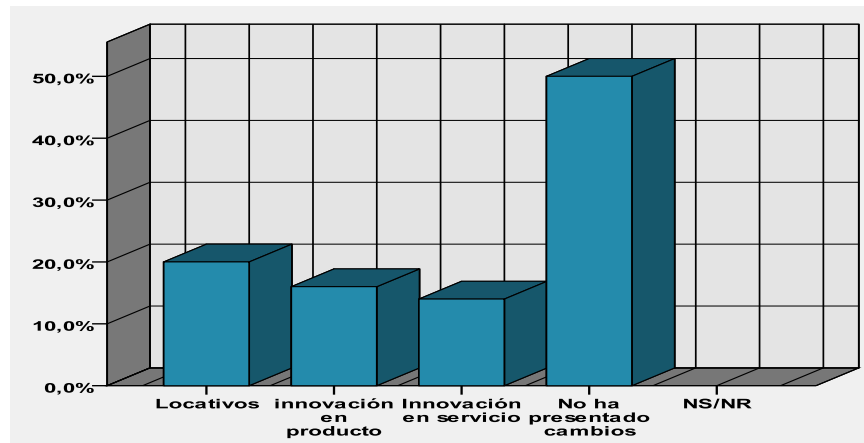


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.2.9 Cambios de la microempresa

De acuerdo a la gráfica 51, en el último año o en su defecto desde la creación de la microempresa, la tendencia presentada está dada a no desarrollar cambios en la unidad de negocio. En este orden, un 50% de microempresas no presentaron cambios de ningún tipo, mientras que un 20% de los cambios realizados fueron de orden locativo, adecuaciones para mejorar la presentación de la unidad económica productiva. De igual forma un 16% describe sus cambios dentro de la innovación que lograron tener en producto, ya sea para incrementar su portafolio de servicios o simplemente para mejorar el ya existente y un 14% llevó cambios hacia el servicio, en la relación con el cliente.

**Gráfica 51 Cambios presentados por la microempresa en el último año**

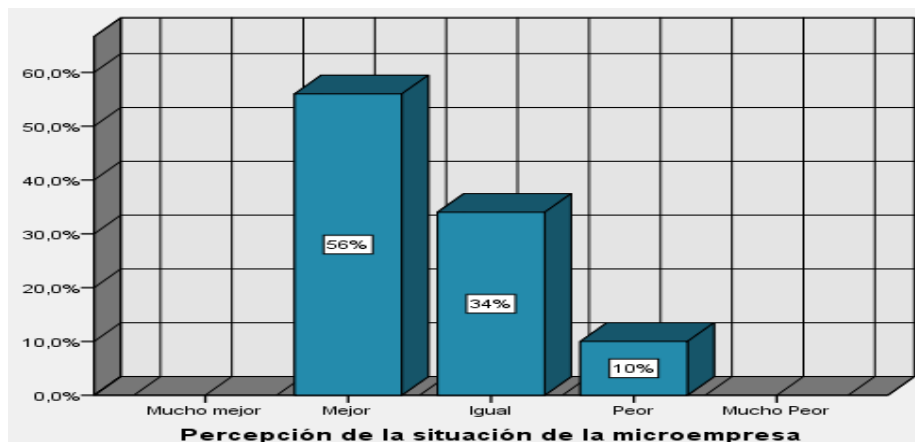


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.2.10 Percepción del microempresario frente a su unidad de negocio

De acuerdo a la gráfica 52, el 56% de los encuestados asegura que su unidad de negocio está mejor en relación a lo presentado un año atrás o en su defecto desde la creación de la misma, mientras que un 34% indica que la unidad de negocio está igual, con un 10% que ve que está peor. Esta percepción refleja el comportamiento de la microempresa en el día a día, visto desde los ojos del microempresario. Bajo esta perspectiva, existe un alto inconformismo frente a la situación de las unidades productivas.

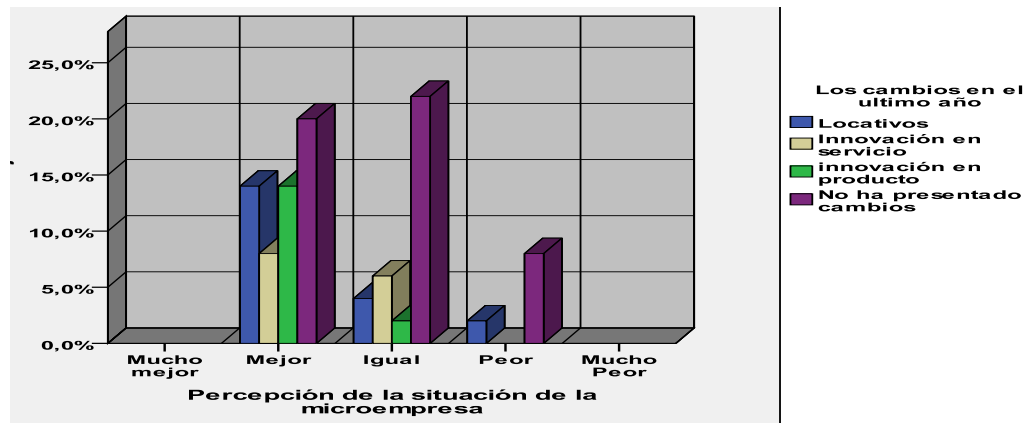
**Gráfica 52 Percepción de los microempresarios de sus unidades de negocio**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 53, se observa que los principales cambios generados se han desarrollado en mayor proporción cuando la percepción de la unidad productiva es positiva.

**Gráfica 53 Relación de Percepción del microempresario de la unidad de negocio frente a los cambios generados en el último período**



Fuente. Elaboración propia

En el análisis de la percepción que tienen los microempresarios de sus unidades de negocio, en relación con los cambios presentados en el último año para contrarrestar la imagen existente, se hace visible que aún cuando existe una inconformidad con la situación de la unidad de negocio, no se presentan cambios a nivel locativo, de servicio o de producto.

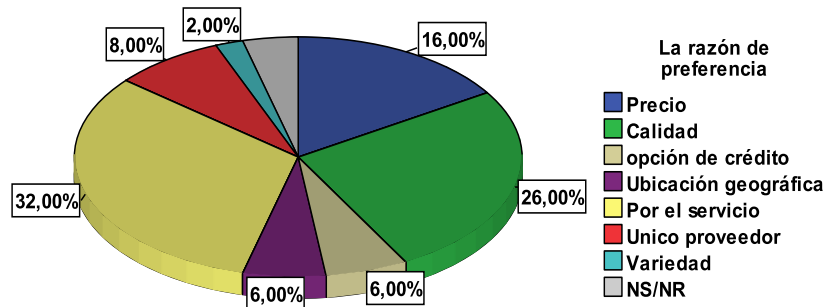
#### 5.2.2.11 Mercadeo

##### 5.2.2.11.1 Motivo de preferencia de los clientes por la microempresa

La gráfica 54 permite dimensionar el conocimiento que tienen los microempresarios de su clientela y su motivación para elegirlos, aunque es importante aclarar que los microempresarios no lo tienen muy claro y le dan cabida a la duda en sus respuestas. Según lo expresado por ellos, un 26% de los clientes los prefieren por precio, un 26% por la calidad de los productos o servicios ofertados, un 6% por las facilidades de crédito que ofrece, un 6% por su ubicación geográfica dentro del corregimiento, un 32% se inclina por asumir que el servicio

ofrecido al cliente es lo que genera el vinculo comercial estable, un 8% se considera un único proveedor del bien o servicio requerido, un 2% cree que la variedad en su portafolio hace que el cliente lo prefiera y un 2% que no sabe que está brindando al cliente que le garantice que volverá.

**Gráfica 54 Motivo de preferencia de los clientes tienen por la microempresa**

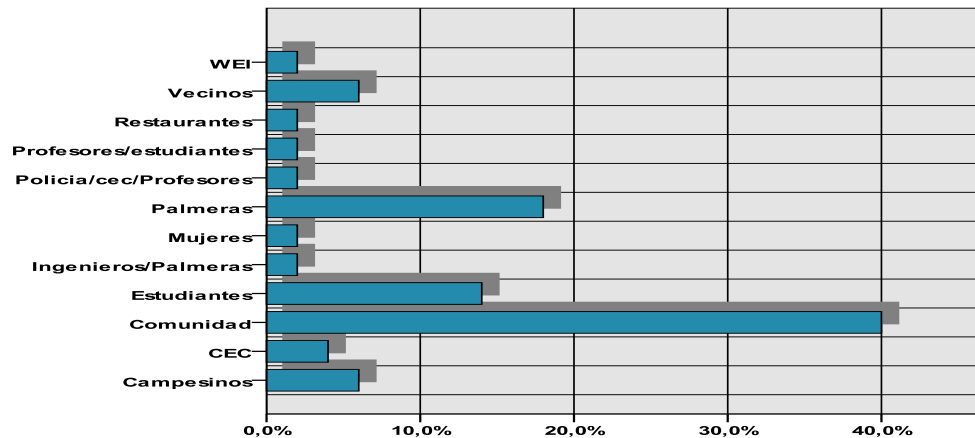


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.2.11.2 Clientes de las unidades de negocio

Existe una clara tendencia hacia un modelo de mercadeo definido por “se vende no importa quién es el cliente mientras compre” y en el afán de vender sus productos o servicios, los empresarios desconocen claramente quienes son los receptores de sus esfuerzos y quienes en últimas serán los que determinarán los resultados de la unidad de negocio. De acuerdo a la gráfica 55, la composición porcentual de este aspecto permite ver que el 40% reconoce a la comunidad en general como el principal cliente identificado, es decir, cualquier persona, empresa es indiferente, seguido por los empleados de las empresas palmeras con un 18%, con un 14% han identificado a los estudiantes como clientes de las unidades de negocio. Otros clientes identificados con una menor participación son los vecinos a la unidad de negocio y los campesinos que visitan el casco urbano con un 6% respectivamente, mientras que WEI y CEC con un 4% y 2% respectivamente, haciendo la salvedad que aún en la comunidad de Yarima no hay claridad sobre el rol de cada uno y permanece en ellos la confusión. En general, no existe una segmentación clara y definida que les permita definir su estrategia de venta.

**Gráfica 55 Principales clientes de la microempresa**



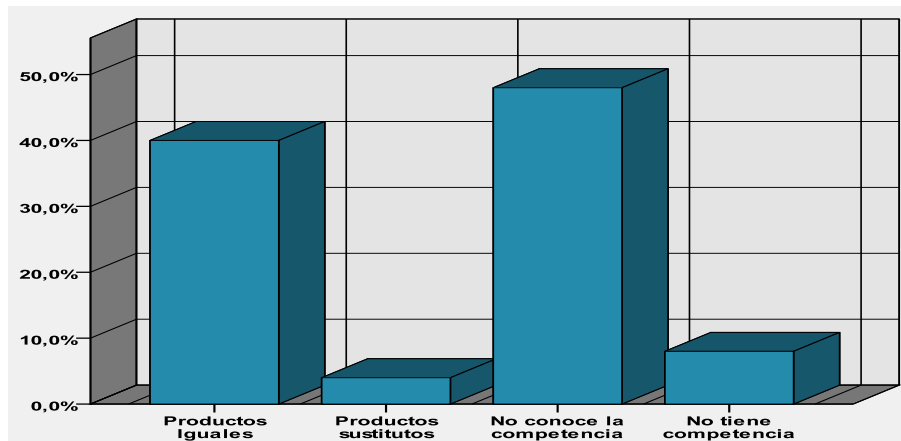
Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.11.3 Conocimiento de la competencia

En el proceso de mercadeo y ventas además de tener claro el segmento del mercado que se busca penetrar, es importante también conocer la competencia, y establecer de qué forma ésta puede opacar la participación de la microempresa en el mercado por medio de productos iguales o sustitutos.

De acuerdo a la gráfica 56, un 48% de los microempresarios encuestados dice no conocer su competencia, mientras que para un 40% su competencia ofrece productos iguales, es decir, se mantiene la tendencia de muchos vendiendo lo mismo en un mercado con una oferta escasa. Un 8% asume que simplemente no tiene competencia, ya que es el único proveedor del bien o servicio ofertado y un 4% dice que su competencia ofrece productos o servicios que pueden reemplazar la oferta de la unidad de negocio y que pueden generar un desplazamiento de clientes hacia dicha competencia, dado que no existen procesos para asegurar la fidelización de la clientela.

**Gráfica 56 Conocimiento de la competencia**

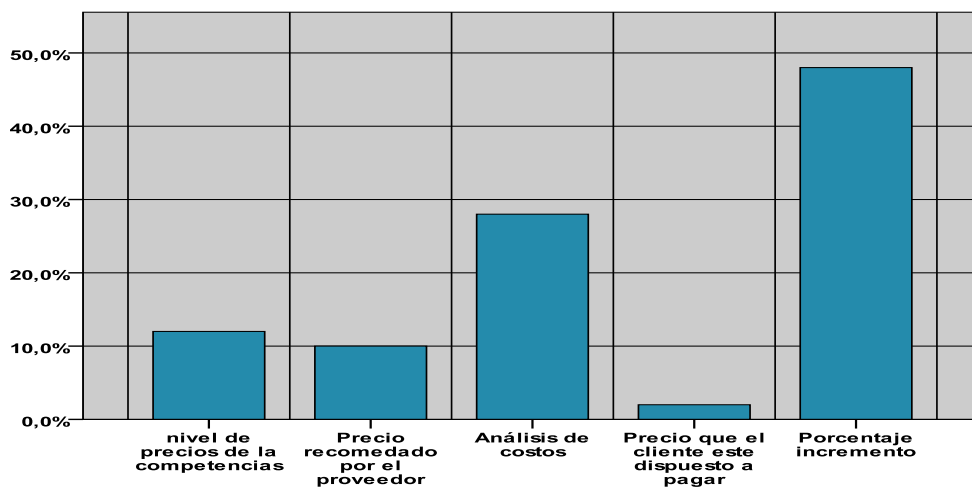


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.12 Criterios para definir precios de Venta de Bienes y/o servicios

Un criterio que permite establecer una ventaja competitiva frente a la competencia, y garantizarle a la unidad de negocio una rentabilidad que le asegure su permanencia en el mercado, es un precio adecuado, que permita mantener una clientela satisfecha así como también, unos márgenes de productividad que aseguren la sostenibilidad.

**Gráfica 57 Criterio para definir precios de bienes y/o servicios**



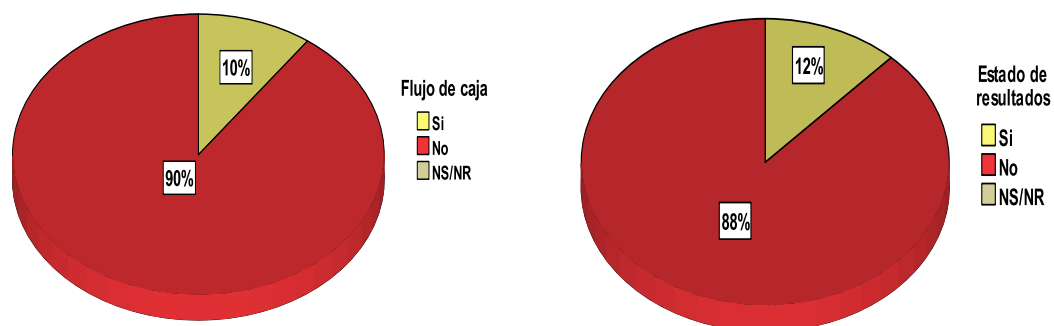
Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 57, el criterio para determinar los precios que tiene más relevancia entre los microempresarios del corregimiento de Yarima es el porcentaje de incremento de manera subjetiva con un nivel de preferencia del 48%, comparado con el análisis de costos que tan solo representa un 28% del total de la muestra, el 12% que asume el nivel de precios de la competencia, el 10% asume la recomendación del proveedor y un 2% que establece el precio que el cliente esté dispuesto a pagar.

### 5.2.2.13 Métodos de análisis financiero

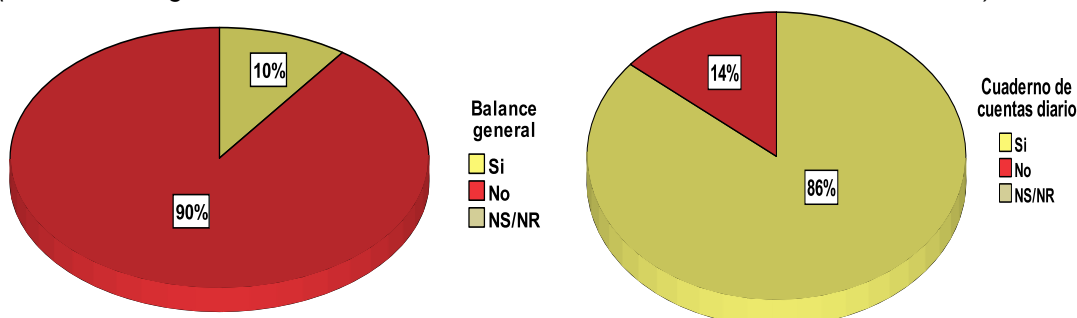
La tendencia en el tejido empresarial del corregimiento de Yarima es que el uso de métodos de análisis financieros no hace parte de las prácticas de los microempresarios para la toma de decisiones. La gráfica 58, muestra la relación existente entre el uso del balance general, estado de resultados y el flujo de caja, comparado con la práctica tradicional de llevar las cuentas del negocio en un cuaderno de manera muy informal. Tan solo el 10% del total de los microempresarios analizados hacen uso del estado del flujo de efectivo, el 12% del total de los microempresarios uso del estado de resultados y el 10% del total de los microempresarios hace uso del balance general comparado con el 86% del total de los microempresarios que hacen uso del cuaderno de cuentas, en el que tan solo pueden tener un control parcial para establecer la toma de decisiones.

**Gráfica 58 Distribución de uso de herramientas de análisis financiero**



(continua...)

(Continuación gráfica 58. Distribución de uso de herramientas de análisis financiero)

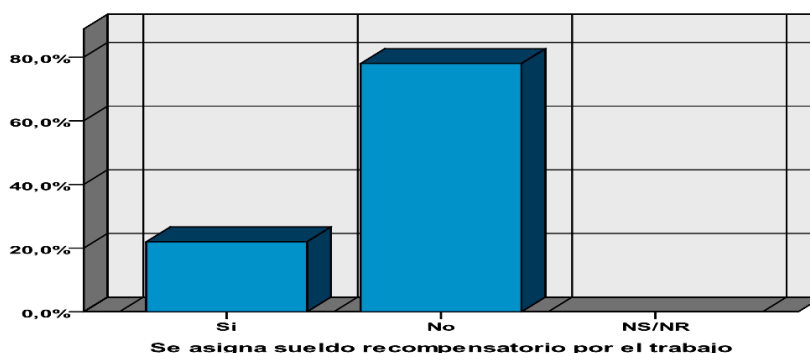


Fuente. Elaboración propia

#### 5.2.2.14 Pago de salario como microempresario

Uno de los requisitos indispensables para el éxito de un negocio es el correcto manejo del dinero y eso no se limita solamente a llevar bien las cuentas, sino qué tipo de decisiones se toman respecto al dinero. Si el microempresario “extrae” recursos más allá de la capacidad de ésta, pasará una de dos cosas: se estancará o estará condenada a desaparecer. Bajo este contexto, es necesario que el microempresario se asigne un salario (y limitarse estrictamente a éste) que se considere justo por su trabajo, pero que también la microempresa esté en posición de pagar, para que logre satisfacer sus necesidades básicas cotidianas, y no caer en el auto consumo del capital de trabajo. De acuerdo a la gráfica 59, en la que se establece la distribución de microempresarios que se asignan un salario por tener a cargo la dirección de la microempresa, tan solo el 22% tienen esta práctica en su unidad de negocio.

**Gráfica 59 Asignación de pago recompensatorio por el trabajo**

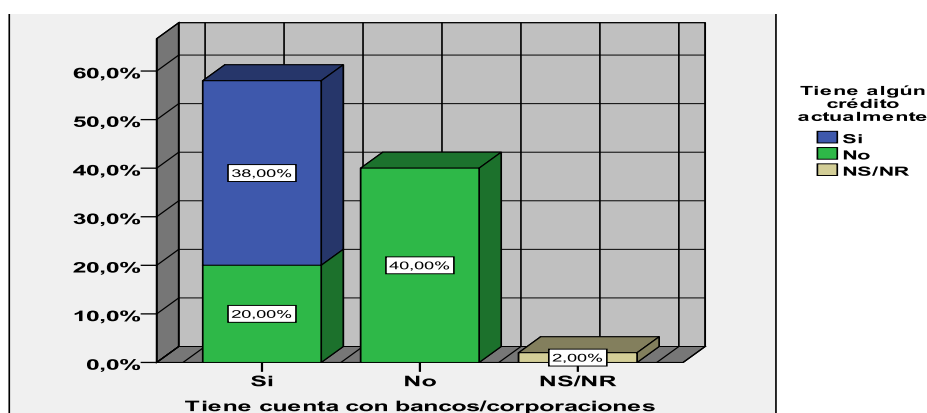


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.15 Relación bancos vs crédito

Aunque existen muchos obstáculos identificados por los microempresarios en los trámites para acceder a los servicios de apalancamiento financiero, el 58% de los microempresarios encuestados tienen relación actualmente con las entidades financieras. De acuerdo a la gráfica 60, la distribución porcentual deja ver una distancia con los créditos ya sea por preferencia o que simplemente no cumplen las condiciones para demandar los servicios. Solo el 38% de los microempresarios que cuentan con servicios de banco o entidades financieras presentan acceso a un crédito. Un acercamiento brindaría un mayor nivel de posibilidades de que más unidades de negocio cuenten con inyección de capital para impulsar y lograr una expansión, desarrollo y crecimiento.

**Gráfica 60 Distribución Cuenta Bancaria según acceso a créditos en la actualidad**

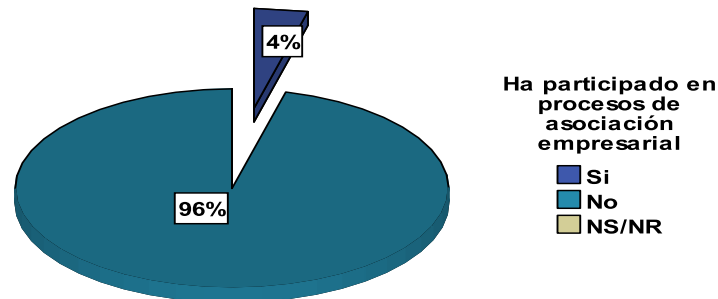


Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.16 Asociación empresarial

La gráfica 61 muestra una clara tendencia hacia la baja o nula participación en procesos de asociación empresarial en el corregimiento de Yarima, con un 96% que dice no haber participado en esta clase de procesos indistintamente del objetivo. Sin embargo, no descartan que se desarrollen procesos en la localidad de los cuales puedan participar como se establece en la gráfica 62.

**Gráfica 61 Participación en procesos de asociación empresarial en Yarima**



Fuente. Elaboración propia

Aunque son optimistas frente a los procesos de asociación empresarial, también son cautelosos ya que consideran que la cultura propia de Yarima, no ofrece condiciones para cumplir a cabalidad los objetivos en este aspecto.

**Gráfica 62 Expectativa de participación ante mecanismos de competitividad mediante procesos de asociación empresarial**



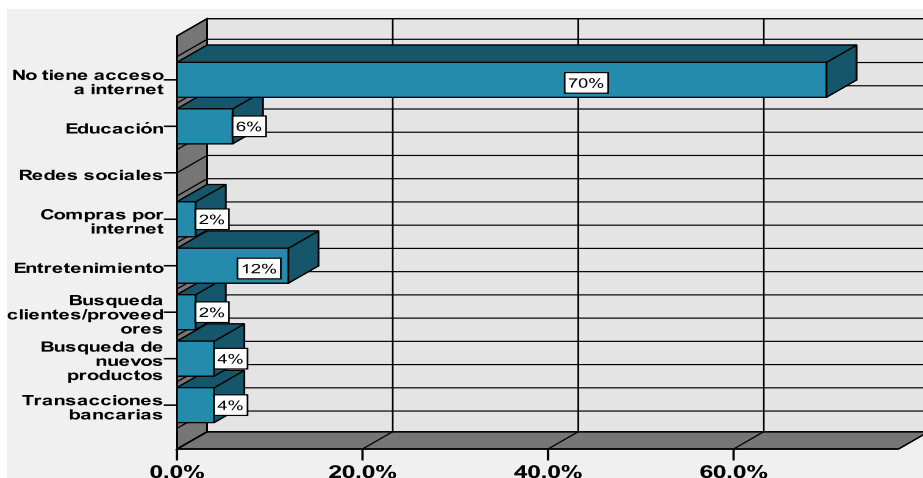
Fuente. Elaboración propia

### 5.2.2.17 Internet

De acuerdo a la gráfica 63, el 70% de los microempresarios no tienen acceso a internet, un 12% tan solo lo usa para fines de entretenimiento, y un 18% restante establece unos requerimientos más relevantes como estudio, trabajo, búsqueda de proveedores y transacciones bancarias. Llama la atención este indicador teniendo en cuenta el proyecto de internet *CM3 Territorio digital para el Magdalena Medio* del cual fue beneficiado el corregimiento de Yarima. No ha existido el empoderamiento de esa herramienta fundamental en procesos de desarrollo e

interconexión con el crecimiento, la expansión, y evolución de los procesos empresariales.

**Gráfica 63 Accesibilidad a Internet**



Fuente. Elaboración propia

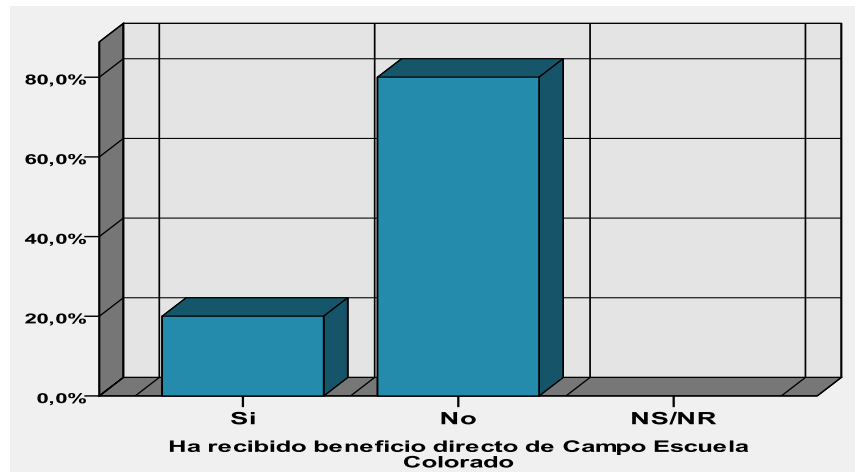
#### 5.2.2.18 Microempresarios beneficiados por CEC

Los microempresarios del corregimiento de Yarima, a diferencia de las comunidades de las veredas de los Colorados, Rancho Chile, la Y, no tienen la misma percepción frente al proyecto Campo Escuela Colorado, ya que hasta la fecha la participación que han tenido es solo en relaciones comerciales y esta ha sido con una minoría. En la gráfica 64, se establece que un 80% de los microempresarios sienten que hasta la fecha no han recibido ningún beneficio del proyecto y sus acciones de desarrollo social.

Aunque las acciones en materia responsabilidad social empresarial que se han desarrollado a través de gestión social de Campo Escuela Colorado en la zona de influencia, han vinculado el mayor número posible de beneficiarios, hasta el momento los proveedores locales de bienes y servicios no han sido articulados al trabajo desarrollado por el proyecto académico-administrativo de manera directa, sin embargo, dadas las condiciones mostradas en la prestación de bienes y servicios del tejido empresarial y el aporte al desarrollo socioeconómico de la

comunidad, es pertinente la intervención y el desarrollo de un trabajo que no solo lleve a mejorar las unidades económicas productivas, sino que también, ofrezca una oportunidad de mejorar una imagen deteriorada y una muy débil relación que existe con este importante actor de la comunidad del área de influencia del Campo Escuela Colorado.

**Gráfica 64 Beneficios recibidos de Campo Escuela Colorado**



Fuente. Elaboración propia

## 6 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL TEJIDO EMPRESARIAL

El diagnóstico situacional corresponde a la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima, en función de los resultados que se esperan<sup>33</sup>. Este parte de la información recolectada y procesada en las etapas de identificación de necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado y la caracterización del tejido empresarial (caracterización tanto del emprendedor como de la unidad productiva), que son las entradas en el proceso de análisis. En el transcurso del capítulo se hará relación al proceso que se llevó a cabo para obtener como resultado el análisis situacional y los ejes problemáticos, que se asumirán como los retos de la política de responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de proveedores locales de Yarima.

### 6.1 PROCESO METODOLÓGICO

El desarrollo del proceso diagnóstico inicio con la identificación del problema, que facilita la construcción de manera rápida y coherente de una estructura para la toma de decisiones y de esta manera lograr enfocar efectivamente los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos planteados. Esta parte del proceso se desarrolló mediante un taller de árbol de problemas que es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, en encadenamiento tipo causa/efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión<sup>34</sup>. En este taller participaron la profesional social y líder de gestión social de Campo Escuela Colorado Alejandra Fajardo, el Ingeniero Industrial Avelino Perucho Gómez líder de gestión social del aliado

---

<sup>33</sup> Planeación Estratégica Territorial. Dirección Nacional de Innovación Académica. Universidad Nacional de Colombia. [En línea], disponible en: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_2.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_2.htm)

<sup>34</sup> BECERRA, Fredy. Taller de Ingeniería de métodos. Dirección Nacional de Innovación Académica. Universidad Nacional de Colombia. [En línea], disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/arbol.htm> consultado el día 10 de enero 2013

tecnológico WEI LTD, la tutora y coordinadora administrativa del proyecto Campo Escuela Colorado, Ingeniera Industrial Laura Cristina Amaya y, el autor de este proyecto como practicante para gestión social. El procedimiento del taller fue determinado por la guía de trabajo que se socializó y se llevo a cabo en única sesión de trabajo (anexo H). De igual forma se desarrolló el análisis situacional de los proveedores locales de Yarima, mediante el uso de la metodología DOFA, para el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del sistema, que permite establecer el análisis situacional del grupo poblacional<sup>35</sup>. Mediante la identificación de cada una de las variables para el tejido empresarial de Yarima, se dio paso a la construcción de la matriz DOFA, atendiendo cada una de las posiciones de Campo Escuela, los resultados de la caracterización y el resultado de la observación durante todo el proceso; de igual forma se tuvo en cuenta el resultado del ejercicio del taller del árbol de problemas que definió el tratamiento de la información para la construcción de la matriz. Una vez definidos los ejes problemáticos, considerados como los retos de la política por medio del análisis del ejercicio bajo la metodología de árbol de problemas y la estructuración de la matriz DOFA, se desarrollaron los planteamientos estratégicos sometidos posteriormente a una selección, a través de criterios valorados y calificados que dieron como resultado las estrategias que hacen parte de la estructura de la política.

## 6.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

### 6.2.1 Definición de problemas

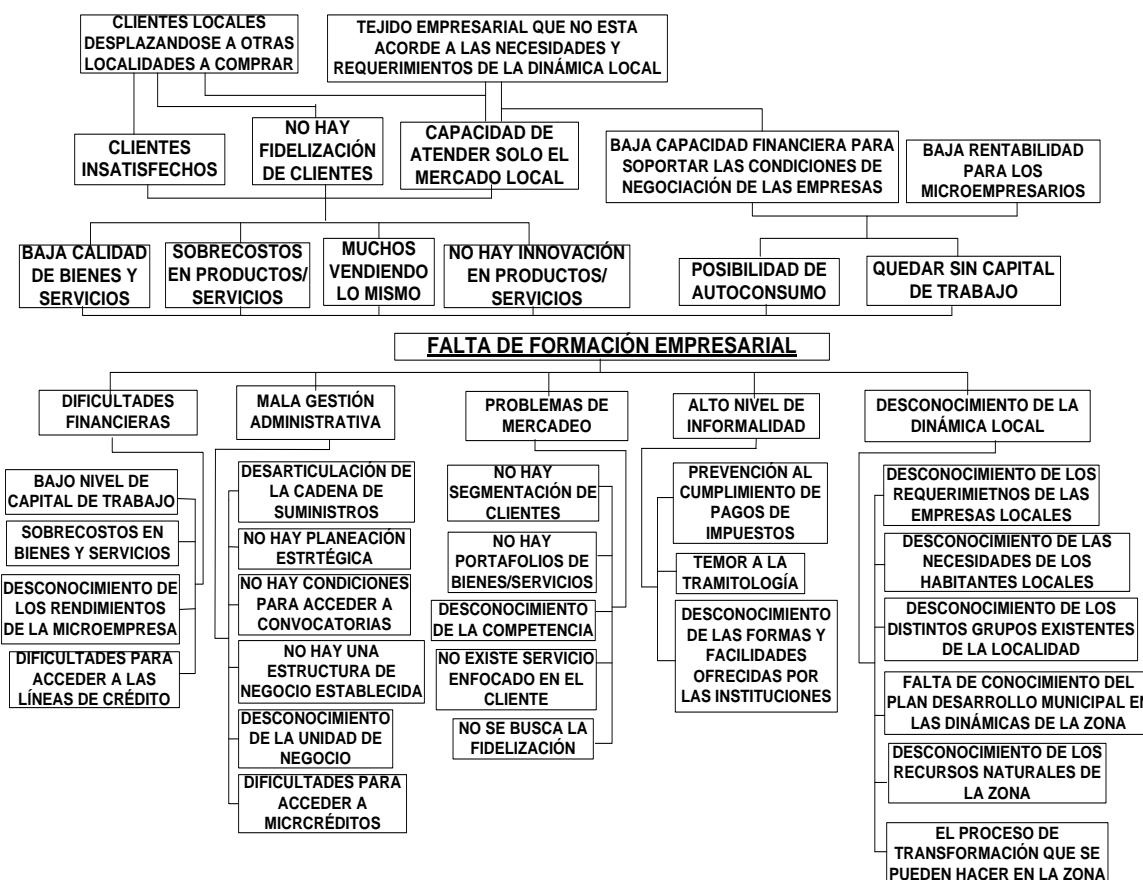
El enfoque que usa la definición de objetivos con base a problemas facilita la construcción de manera rápida y coherente de ellos. Ayuda a minimizar el sesgo producido por no considerar adecuadamente las potencialidades, no minimizar los riesgos, no enfrentar los desafíos o no superar las limitaciones del territorio,

---

<sup>35</sup> Guía metodológica para la definición de políticas públicas en el departamento de Cundinamarca. Dirección de estudio económico y políticas públicas DEEPP. 2005

elementos que sí están considerados mediante la incorporación del enfoque estratégico, que se realiza en la etapa posterior de esta metodología. En el desarrollo metodológico del diagnóstico situacional de los proveedores locales de Yarima, se adelantó el taller de árbol de problemas, que tiene como objetivo la identificación del problema a través de la representación gráfica de problemas interconectados mediante relaciones de causalidad y efectos que está mediado por un tipo de problema que tiene características distintivas<sup>36</sup>. De acuerdo a los planteamientos realizados en el transcurso del taller, se identificó como problema central, la falta de formación empresarial, como muestra la gráfica 65.

**Gráfica 65 Taller de Árbol de problemas, grupo de trabajo CEC referente a proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima**



Fuente. Taller de árbol de problemas grupo de trabajo CEC

<sup>36</sup> SILVA, Iván & SANDOVAL, Carlos. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. CEPAL. 2012



socioeconómico local cobran importancia; estas situaciones son la informalidad empresarial y la motivación hacia el emprendimiento. El primer aspecto problemático tiene dos connotaciones importantes; en primer lugar la informalidad genera complicaciones para establecer relaciones comerciales estables y serias, situación que preocupa a Campo Escuela porque trae dificultades en el momento de contratar bienes y servicios en la localidad y, en segundo lugar, para cualquier tipo de auxilio, programa, convocatoria del gobierno nacional, departamental o de la cámara de comercio es necesario mantener una condición de legalidad para poder disfrutar de cualquier participación.

En relación a la motivación del emprendimiento, los resultados de la caracterización muestran como tan solo un 18% de los microempresarios asumen que dicha motivación fue dada por aprovechar una oportunidad del mercado y un 6% fue poner en práctica una profesión y ninguna de las dos clases de motivación está relacionada con el denominado emprendimiento dinámico, es decir, el emprendimiento que nace de la solución de un problema aportando un valor agregado, además de estar alineado al proyecto de vida del emprendedor, teniendo de paso mayor probabilidad de crecer y de apalancamiento, así mismo de impactar de manera significativa la economía local de Yarima. Esta situación se ve reflejada en la percepción que tiene el personal de Campo Escuela que hizo parte del ejercicio de identificación de necesidades y expectativas en relación a los proveedores locales de Yarima, porque ellos reconocen que la única motivación que tiene los microempresarios en las relaciones comerciales es el factor dinero, manteniendo al margen la estabilidad, crecimiento y futuro de su unidad productiva.

Además, es importante para Campo Escuela Colorado asegurar la sostenibilidad y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad que comprende la zona de influencia de las operaciones del proyecto.

## 6.2.2 Análisis DOFA

Para el análisis se hizo uso de la información que se obtuvo en las entrevistas a personal de Campo Escuela Colorado, el proceso de caracterización de los emprendedores y las unidades productivas, así como la definición de problemas mediante la metodología de árbol de problemas, y de esta manera se definieron las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del sistema. Este proceso fue llevado a cabo por el practicante a servicio de gestión social de Campo Escuela Colorado, autor de este proyecto, teniendo como base los insumos de información procesada, la experiencia de campo llevada a cabo en la recolección de los datos necesarios para el estudio, y la observación del contexto de las microempresas participantes del proceso, que permite determinar los aspectos positivos y negativos que apoyan los resultados para la estructuración de la matriz de análisis DOFA (ver tabla 8), lo cual permitió tener una radiografía de la situación actual del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.

Cada variable es calificada como de efecto positivo, o negativo, en función de si su efecto permite o dificulta el logro de los propósitos del sistema. Así pues, se tiene a las variables clasificadas de la siguiente manera<sup>37</sup>:

**D: Debilidad:** Variables manejables que impiden o dificultan el logro.

**F: Fortaleza:** Variables manejables que favorecen el logro.

**O: Oportunidad:** Variables del entorno que favorecen el logro.

**A: Amenaza:** Variables del entorno que impiden o dificultan el logro.

Realizado el estudio de la información se definieron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del tejido empresarial de Yarima. La matriz que consigna los resultados se presenta a continuación:

---

<sup>37</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Clasificación y calificación de variables. Planeación estratégica territorial. Dirección Nacional de Servicio de Aprendizajes Virtuales. [En línea], disponible en: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_2\\_2.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_2_2.htm)

**Tabla 7 Matriz DOFA Proveedores Locales Casco urbano Corregimiento de Yarima**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Tendencia de permanencia en la localidad por parte de los microempresarios	D1: Alto nivel de informalidad de las unidades económicas productivas
F2: Tejido empresarial en formación, las acciones que se realicen presentarán alto impacto en el tejido empresarial	D2: Bajo nivel de formación formal
F3: Gran número de unidades económicas productivas manejadas por mujeres	D3: Bajo nivel de formación no formal
	D4: Bajo nivel de experiencia empresarial, distinto a la que se tiene en la unidad productiva
	D5: Emprendimiento por necesidad
	D6: Limitaciones para dar respuesta al mercado local de manera competitiva
	D7: Desconocimiento de la dinámica económica local
	D8: Desarticulación empresarial
	D9:
	D10: Ausencia de control contable y uso de herramientas de análisis financiero
	D11: Problemas referentes con el mercadeo y ventas
	D12: Ausencia de planeación
	D13: Baja calidad en bienes y servicios ofertados
	D14: Dificultades financieras
	D15: Limitadas redes de comercialización
	D16: Limitada relación con entidades financieras
	D17: Falta de visión a largo plazo
	D18: Malos canales de comunicación internas y externos a la localidad
	D19: Desarticulación empresarial
	D20: Bajo nivel de confianza en CEC
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Demanda potencial de bienes y servicios de bienes y servicios en la región	A1: Posibilidades de nuevos ofertantes ingresando en el mercado local con mejores condiciones en calidad y precio en bienes y servicios
O2: Compromiso de CEC con el desarrollo y fortalecimiento de las unidades económicas productivas	A2: Proximidad de proveedores de bienes y servicios con calidad y precios competitivos de Barrancabermeja y Bucaramanga
O3: Mercado local en crecimiento	A3: Clientes insatisfechos trasladándose a otros lugares

O4: Opciones de mercado para explorar y explotar en bienes y servicios demandados	A4: Servicios públicos ineficientes e inexistentes en la localidad
O5: Ley 1014 de emprendimiento	A5: Mercado saturado con productos y servicios
O6: Política Nacional de Competitividad CONPES 3527	
O7: Proximidad con la Cámara de Comercio y SENA de Barrancabermeja y Bucaramanga	
O8: Programa de la Cámara de Comercio "Ser Formal es mejor negocio"	
O9: Ley 1429 de 2010	
O10: El colegio COLYARIMA es un semillero de emprendedores	
O11 Ubicación geográfica del corregimiento	
O12: Internet en la localidad	
O13: El papel de apoyo que desempeñarían entidades como Fruto Social de la Palma, Fundesmag, etc., en procesos en la localidad	

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con los hallazgos en la definición de problemas y el análisis DOFA, a continuación se identifican los principales ejes problemáticos que limitan procesos comerciales competitivos de las unidades económicas productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima. Con base en estos ejes se podrán definir e identificar claramente los retos de la política. Dentro de los principales ejes problemáticos, se encuentran:

1. La informalidad empresarial
2. Bajo nivel de formación empresarial
3. Motivación del emprendimiento

Este análisis se hace a partir de las situaciones problemáticas identificadas que representan un mayor grado de relevancia, teniendo en cuenta la posición del personal de Campo Escuela Colorado en relación a las necesidades y expectativas frente a los proveedores locales de Yarima.

### 6.2.3 Planteamientos estratégicos

El cruce de variables producto del análisis de la matriz DOFA da como resultado parcial, la formulación de 16 planteamientos estratégicos (ver tabla 9) que deben ser priorizados según el impacto, la probabilidad de logro, el presupuesto, la factibilidad y la relación costo-beneficio, de modo que permita optimizar recursos e incrementar el impacto del proceso en los proveedores locales y de paso en la comunidad de Yarima. Las estrategias formuladas son las siguientes:

**Tabla 8 Planteamientos Estratégicos**

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p><b>FO1.</b> (F2-01-02-03-05) Fomentar en las unidades económicas productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la normatividad Colombiana</p>	<p><b>FA1.</b> (F1-A4) Mejorar la imagen de CEC frente a los microempresarios de la localidad</p>
<p><b>FO2.</b> (F1-F3-O2-O4-O6-O7) Proceso de formación académica SENA en las áreas requeridas por los microempresarios para su unidad económica productiva</p>	<p><b>FA2.</b> (F2-A1-A2-A3-A4) Acompañamiento activo a las unidades económicas productivas</p>
<p><b>FO3.</b> (F2-O2-O3-O4-O11--O13) Promoción de alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento</p>	
<p><b>FO4.</b> (F2-F3-O1-O3) Promoción de la articulación empresarial</p>	
<p><b>FO5.</b> (F2-O3-O4--O13) Estimulación y motivación de los microempresarios a la proyección y mejora de sus unidades económicas productivas a través del Benchmarking</p>	
<p><b>FO6.</b> (F2-O3-O4) Promoción de buenas prácticas empresariales a partir de experiencias de microempresarios de Santander</p>	

<p><b>FO7.</b> (F1-F2-O1-O2-O3-O4-O11-O13) Contribuir al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en la comunidad joven del casco urbano del corregimiento de Yarima que les permita emprender iniciativas para la generación de ingresos por propia cuenta</p>			
ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
<p><b>DO1.</b> (D2-D3-D4-O13) Aprovechamiento de la tecnología existente en la localidad para el desarrollo de estrategias audiovisuales, como medio de aprendizaje y desarrollo</p>	<p><b>DA1.</b> (D1-D6-D14-A1-A2-A3) Aprovechamiento de las oportunidades generadas por el gobierno para el desarrollo empresarial</p>	<p><b>DO2.</b> (D6-D11-D13-D15-O1-O3-O12) Implementación de mecanismos de inteligencia de mercados aprovechando de manera conjunta las oportunidades del mercado local</p>	<p><b>DA2.</b> (D6-D13-A1-A2-A3) Promoción de una cultura de calidad y buen servicio</p>
<p><b>DO3.</b> (D14-D17-D18-O3-O5-O6) Promover el acercamiento con instituciones para la generación de microcréditos</p>	<p><b>DA3.</b> (D1-D17-A1-A2-A3) Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica</p>		<p><b>DA4.</b> (D8-D18-A1-A4) Fomentar la generación de una sinergia entre el tejido empresarial-CEC-Fruto Social de la palma</p>

Fuente. Elaboración propia

#### 6.2.4 Selección de estrategias

Las estrategias nunca considerarán todas las alternativas que podrían beneficiar al desarrollo de los objetivos porque existe una cantidad infinita de acciones posibles y una cantidad infinita de caminos para ponerlas en práctica, por consiguiente, se debe desarrollar una serie manejable con las estrategias más atractivas. Se determinan las más adecuadas al proceso, por medio de una ponderación bajo

criterios. En la tabla 10, se hace una relación de los criterios establecidos para realizar la evaluación de las estrategias.

**Tabla 9 Definición de criterios de selección de estrategias**

<i>CRITERIO</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
<b>Impacto</b>	<i>Permitirá contrastar si las medidas propuestas a adoptar resultan actualmente adecuadas a las necesidades y a las exigencias del cambio futuro</i>
<b>Probabilidad de logro</b>	<i>Permitirá valorar las posibilidades reales de cumplimiento de los objetivos.</i>
<b>Presupuesto</b>	<i>Permitirá decidir de acuerdo el recurso limitante, entre menos inversiones requiera la implementación será más adecuada.</i>
<b>Factibilidad</b>	<i>Hace referencia al hecho de sí la organización posee los recursos y competencias necesarios para aplicar la estrategia.</i>
<b>Relación coste/beneficio</b>	<i>Permitirá evaluar la posibilidad de optimizar los recursos e incrementar los resultados.</i>

Fuente. Elaboración propia

El proceso de selección de los planteamientos estratégicos tiene como objetivo desarrollar una comparación, valoración y ponderación de cada una de los planteamientos que se adecue a las condiciones de las partes, de acuerdo a los criterios establecidos. Aunque esta calificación es subjetiva está sujeta a un proceso de investigación de las unidades de estudio, conocimiento de la zona y la claridad de los objetivos de Campo Escuela Colorado frente a este grupo de interés. Éste fue realizado por el practicante a servicio de gestión social, tendiendo como base la información producto de las etapas previas, así como la debida contextualización que se desarrolló dentro del proceso para la toma de decisión. Fueron seleccionadas aquellas alternativas que dieran la respuesta más adecuada a las situaciones problemáticas detectadas anteriormente, siguiendo esta fórmula:

$$X = \frac{I+PL+P+F+RCB}{n\text{-criterios}}$$

Donde:

I: Impacto

PL: Probabilidad de logro

P: presupuesto

F: Factibilidad

RCB: Relación Costo/Beneficio

En la tabla 11 se relaciona la valoración de las alternativas mediante la asignación de una calificación entre 1 y 5, siendo 5 la calificación más alta. Una vez que la alternativa recibe la respectiva valoración en cada uno de los criterios, estos valores son promediados y la selección estará sujeta a aquellas valoraciones se encuentren por encima de la media. La alternativa se selecciona si:

$$X > ( \bar{X} = \frac{\sum X}{N} )$$

De acuerdo a la matriz de ponderación de la tabla 11, la valoración de las alternativas tuvo como media de los promedios un valor igual a 3,9 que permite definir las estrategias a seleccionar. Se hace la respectiva comparación de cada una de las alternativas y tan solo las que satisfagan la condición se tendrán en cuenta para la operacionalización de la política enfocada a la los proveedores locales de Yarima.

**Tabla 10 Matriz de ponderación de estrategias**

ESTRATEGIAS	CRITERIOS					PROMEDIO
	IMPACTO	PROBABILIDAD DE LOGRO	PRESUPUESTO	FACTIBILIDAD	RELACIÓN COSTO/BENEFICIO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar en las unidades económicas productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la normatividad Colombiana</li> </ul>	4	4	4	4	5	<b>4,2</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso de formación académica SENA en las áreas requeridas por los microempresarios para su unidad económica productiva</li> </ul>	5	4	4	4	5	<b>4,4</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento</li> </ul>	5	4	4	4	5	<b>4,4</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de la articulación empresarial</li> </ul>	4	4	4	3	4	3,8



**Tabla 11 Registro de evaluación y selección de estrategias**

Registro de Evaluación de Estrategias	
<b>Entidad: Campo Escuela Colorado - Gestión Social</b> <b><i>Política de RSE CEC eje comunidad enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de los proveedores locales</i></b>	
<b>Evaluador:</b> Emerson Franco Peña	Practicante Campo Escuela Colorado
<b>Estrategias seleccionadas de acuerdo al proceso de ponderación:</b>	
<u>Eje problemático: Informalidad Empresarial</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima</li> <li>• Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica</li> </ul>	
<u>Eje problemático: Formación Empresarial</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios para su unidad económica productiva de acuerdo al diagnóstico situacional del tejido empresarial</li> <li>• Estimulación y motivación de los microempresarios a la proyección y mejora de sus unidades económicas productivas a través del Benchmarking</li> </ul>	
<u>Eje problemático: Motivación del Emprendimiento<sup>38</sup></u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto</li> <li>• Promoción de un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima</li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia.

<sup>38</sup> Las estrategias asociadas al eje problemático motivación del emprendimiento se enfocan en los niños y jóvenes de la localidad de Yarima pertenecientes a la institución educativa “colegio Integrado Yarima”, articulándose a la línea educación que promueve Campo Escuela Colorado en el desarrollo de sus acciones en la zona de influencia.

## **7 FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL - EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO**

En este capítulo se abarcará el planteamiento estructural de la política a partir del diagnóstico situacional en el que se establecen los ejes problemáticos. Con la finalidad de que ésta sea un instrumento efectivo para la construcción de mejores escenarios socioeconómicos del tejido empresarial del corregimiento de Yarima, se ha desarrollado un proceso en el cual se busca crear soluciones desde el análisis de las principales problemáticas. Ha sido diseñado y planificado en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial enfocado a un grupo de interés de Campo Escuela Colorado, definido como los proveedores locales de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima, con objetivos, cursos de acción y lineamientos establecidos, que demandan una variedad de recursos y requieren la interacción, la confianza y el empoderamiento tanto de los emprendedores como de gestión social del proyecto Campo Escuela.

### **7.1 OBJETIVOS**

#### **7.1.1 Objetivo General**

*Promover el mejoramiento y fortalecimiento del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima orientado a una gestión comercial competitiva y dinamizar el desarrollo socioeconómico de la localidad*

#### **7.1.2 Descripción de los ejes problemáticos**

Buscando priorizar acciones que permitan alcanzar mayores resultados en aras de proveedores locales con mejores condiciones para ofertar bienes y servicios, se acoge como forma de apoyo para la definición de objetivos el concepto del principio de Pareto, ya que permite asignar un orden de prioridades, es decir, que hay muchos problemas sin importancia frente a unos pocos muy importantes, por

lo que es necesario priorizar las alternativas de solución hacia aquellas que permitan obtener los mayores resultados optimizando las acciones.

Mediante el proceso diagnóstico se definieron las situaciones problemáticas que afectan de manera sustancial la competitividad del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima. Los enfoques estratégicos globales son la versión positiva de los ejes problemáticos que se definen como las áreas de intervención, es decir, sobre los cuales se ha puesto especial énfasis para cumplir con el objetivo general de la política. Los objetivos son esenciales para el éxito porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades que permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia<sup>39</sup>. En respuesta a los ejes problemáticos identificados, la política de Responsabilidad Social Empresarial de Campo Escuela Colorado enfocada al fortalecimiento y mejoramiento de los proveedores locales, estará soportada en tres pilares (objetivos estratégicos), que son 1) fomentar la iniciación formal y la legalidad empresarial en Yarima, 2) promover la formación empresarial en microempresarios de Yarima y 3) promover el fomento del emprendimiento en jóvenes de Yarima.

#### 7.1.2.1 Formalidad empresarial

La formalidad empresarial permite que la unidad económica productiva sea visible para Campo Escuela Colorado, otras entidades, otros empresarios y para el estado. Para el Departamento Nacional de Planeación DNP (2007) “...una empresa es informal cuando, desempeñando una actividad económica legal, no cumple con los requisitos del estado...”, por lo que es necesario establecer acciones para promover una cultura de formalidad y legalidad, que ayuden a reducir los altos niveles de informalidad empresarial en el ejercicio de las diferentes actividades económicas. Esta informalidad va desde su incumplimiento

---

<sup>39</sup> Thompson, A. y Strickland, A. Planeación Estratégica - Teoría y casos. Editorial McGraw-Hill. (2003)

a lo ordenado por la ley, y por su estructura empresarial frágil y vulnerable ante los cambios del entorno a las que no están en capacidad de responder.

Como se observa en la gráfica 67, la formalidad empresarial además del cumplimiento de los requisitos legales, también comprende el desarrollo de buenas prácticas de gestión<sup>40</sup>. Este eje estratégico de la política está enfocado a que las microempresas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima migren a la formalidad iniciando con el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley Colombiana, con la posibilidad de acceder a relaciones comerciales estables y seguras desde lo contractual.

### Gráfica 67 Unidad económica productiva formal



Fuente. Confederación Nacional de Cámaras de Comercio. 2011

Las obligaciones para el inicio formal de la actividad empresarial son las siguientes:

- Registro de la actividad empresarial ante la Cámara de Comercio
- Inscripción en los registros de impuestos municipal
- Registro de la unidad de negocio ante una administradora de riesgos profesionales
- Registro de la unidad de negocio ante el SENA, ICBF y cajas de compensación
- Afiliación de trabajadores ante las entidades correspondientes del sistema de seguridad social

<sup>40</sup> CONFECAMARAS. Impacto de la formalización Empresarial en Colombia. 2011

- Cumplimiento de normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimiento de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, uso de suelos, etc.).

#### 7.1.2.2 Formación empresarial

La política de responsabilidad social empresarial enfocada al fortalecimiento y mejoramiento de proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima, en materia de formación empresarial, busca generar en los microempresarios competencias empresariales (motivaciones, conocimientos, habilidades, actitudes), con el fin de disminuir los efectos de uno de los principales problemas que presenta el tejido empresarial de Yarima que es el bajo nivel de formación empresarial representado en bajo nivel de formación académica formal e informal, así como también la baja experiencia empresarial.

Es una oportunidad para fortalecer el sector productivo de la zona de influencia del proyecto Campo Escuela Colorado, proporcionando a las microempresarios opciones de capacitación, información y apoyo con el propósito de contribuir a aumentar sus niveles de calidad, productividad y competitividad e incrementar la eficiencia de las unidades productivas de manera sostenible. Se debe brindar formación técnica en las áreas que de acuerdo al diagnóstico situacional se identificaron como problemáticas, tales como administración, contabilidad, finanzas, mercadeo, ventas, calidad y emprendimiento; de igual forma el proceso está enfocado a que además de la formación académica aplicable en las unidades productivas, también el microempresario amplíe el espectro de visión empresarial y comercial, desde la identificación, valoración y comparación del modelo de gestión que han venido desarrollando, mediante un proceso de referenciamiento competitivo o Benchmarking. En este último, haciendo uso del estudio de casos de emprendimiento, experiencias de empresarios de éxito y finalmente mediante el desarrollo de una visita técnica que les permitirá complementar y generar una motivación adicional para contrarrestar el modelo actual.

### 7.1.2.3 Promoción del emprendimiento

Ante la presencia de un emprendimiento motivado por la necesidad o subsistencia en la localidad, y en respuesta a una de las expectativas de Campo Escuela Colorado frente a un desarrollo socioeconómico de la comunidad, se plantea como un reto de la política poner especial énfasis en estimular el desarrollo del espíritu emprendedor y la empresarialidad, promover la creatividad, el potencial innovador y el desarrollo de habilidades de futuros emprendedores<sup>41</sup>, de igual modo se busca eliminar las limitantes (mitos) que pueden inhibir el desarrollo de los jóvenes emprendedores para generar ideas que resulten relevantes para iniciativas de alto impacto. Este objetivo estratégico busca articular a la comunidad estudiantil del colegio de la localidad, para que generen una posición crítica frente a la actividad empresarial, y que exista una posibilidad que permita desde el emprendimiento aportar a la dinámica económica local.

Los proveedores de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima, en la actualidad presentan una serie de problemáticas y limitaciones, sin embargo, no es lo único aspecto de análisis, es necesario proyectar el tejido empresarial en el tiempo, y preguntarse de qué manera éste tejido empresarial logrará obtener cambios significativos a futuro. Por lo anterior, es pertinente observar como el cambio generacional impactará en él y sí realmente tendrán una posición diferente frente al emprendimiento o sencillamente mantendrán el modelo cultural vigente. Se busca brindar herramientas para poder proyectar el emprendimiento, inculcarlo como un estilo de vida y es una oportunidad valiosa para motivar y fortalecer la creatividad, para evitar que los niños pierdan el interés por generar un impacto en su comunidad; de esta manera se está proyectando a un futuro emprendedor, acorde con las necesidades y expectativas tanto de los estudiantes en su contexto, como de los entornos sociales, productivos y

---

<sup>41</sup> Proyección de estudiantes del Colegio Integrado Yarima hacia la formación de empresa

familiares, con herramientas innovadoras que permitan aprovechar el conocimiento para transformar positivamente su realidad.

### 7.1.3 Objetivos Específicos

- i. Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial.
- ii. Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima
- iii. Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima

## 7.2 PLAN OPERATIVO

Las iniciativas estratégicas serán las que permitirán alcanzar las metas establecidas y abarcan cada uno de los pilares que responden a los ejes problemáticos.

### 7.2.1 Iniciativas

Las iniciativas o actividades estimadas para el cumplimiento de las estrategias y con ellas los objetivos de la política, se relacionan a continuación mediante la ficha técnica de las estrategias con la siguiente información:

- Objetivo estratégico
- Objetivo específico
- Estrategia
- Descripción de la estrategia
- Acciones o actividades

**Tabla 12 Ficha Técnica Estrategia 1.**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 1.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formalización empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Una adecuada información y divulgación de los requisitos y trámites legales que debe cumplir un empresario formal es una excelente manera de reducir los niveles de informalidad. Un lenguaje simple, claro y completo permite una mejor comprensión de las obligaciones legales que debe cumplir	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el tipo de obligación según actividad económica desarrollada en la unidad de negocio</li> <li>• Desarrollar una cartilla temática que permita suplir el déficit de información con la que cuenta el microempresario frente a las obligaciones para el inicio formal de la actividad económica, tales como: (a) Registro de la actividad ante la cámara de comercio, (b) Inscripción en los registros de impuestos, tanto nacionales como municipales, (c) Registro de la empresa ante una administradora de riesgos profesionales, (d) Registro de la empresa ante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, y cajas de compensación, (e) Afiliación de empleados ante las entidades correspondientes del sistema de seguridad social, (f) Cumplimiento con normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimientos de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, uso de suelos, etc.).</li> </ul>	


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 13 Ficha Técnica Estrategia 2.**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 2.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formalización empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Como complemento a la anterior que busca proveer información para el inicio formal de las actividades económicas, a través de esta iniciativa se busca que se desarrolle en la localidad procesos para el inicio empresarial desde la formalidad, mediante un constante acompañamiento y seguimiento. Formalizar una economía es indispensable para atraer inversión, mejorar la competitividad y la calidad de vida de los habitantes. No tiene sentido realizar acciones que incentiven la formalización de empresas, si a la vez se descuida la atención de las empresas formales o en proceso. Formalizar no es sólo cumplir requisitos legales para constituirse y funcionar, es además sumar concepto de buenas prácticas.</p>	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar una base de datos de las unidades de negocio que permita realizar un seguimiento del proceso de formalización a fin de poder medir su evolución.</li> <li>• Establecer un plan de visitas periódicas a las unidades productivas con el fin de realizar acompañamiento activo y un seguimiento en cada uno de los procesos que se desarrollen por parte de los microempresarios.</li> <li>• Ser un facilitador en los procesos que lo ameriten</li> <li>• Gestionar acercamientos con las instituciones para generar vínculos entre las partes</li> </ul>	


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 14 Ficha Técnica Estrategia 3.**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 3.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formación Empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
A través de esta estrategia se busca disminuir las limitaciones en temas relacionados al manejo empresarial que condicionan al microempresario para dinamizar el desarrollo de su unidad de negocio de acuerdo a la información recolectada en el diagnóstico situacional, y que limitan el desarrollo de la actividad empresarial enfocada a resultados que estén más allá de la subsistencia.	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la ejecución de un proceso de formación técnica en administración, contabilidad y finanzas, mercadeo y ventas, calidad, emprendimiento, en función del diagnóstico situacional de los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima</li> <li>• Socialización del proceso diagnóstico del tejido empresarial</li> <li>• Sensibilización en sesiones personalizadas para explicar los componentes del proceso de formación con el SENA y los compromisos a adquirir</li> <li>• Realizar la invitación correspondiente para la vinculación al proceso de formación</li> <li>• Firmas de actas de compromiso en el proceso de formación</li> <li>• Programar evento de inicio del proceso con la presencia de representantes de las instituciones, microempresarios participantes.</li> <li>• Dotación de los participantes del proceso de formación (agenda, lápices, lapiceros, borrador)</li> <li>• Diseñar formatos para un seguimiento constante (encuestas de satisfacción, formato de seguimiento de proceso)</li> <li>• Desarrollo de informes periódicos del desarrollo del proceso de formación</li> <li>• Realizar evento de finalización del proceso y el acto de certificación.</li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 15 Ficha Técnica Estrategia 4.**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 4.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formación Empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promoción de buenas prácticas empresariales. (Benchmarking o referenciamiento competitivo)	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Una buena práctica es definida como cualquier clase de experiencia, actuación, medida, proceso, programa, proyecto o tecnología realizada en el marco de una organización, con miras a promover la mejora de las capacidades administrativas y operativas.</p> <p>Por medio de esta estrategia se busca que los microempresarios identifiquen aspectos empresariales haciendo uso de la valoración y comparación, mediante el benchmarking o referenciamiento competitivo. Además, tiene como propósito que exista una complementariedad en el proceso de formación por medio del estudio de casos de emprendimiento, la experiencia de casos de empresarios de éxito, y por ultimo mediante una visita técnica a empresas/microempresas cuyos modelos de referencia permitirán al microempresario no solo comparar su modelo administrativo sino que además logre que el concepto de empresa se modifique de tal manera que exista a partir del proceso una forma diferente de asumir el rol de emprendedores o empresarios.</p> <p>En primer lugar, los estudios de caso de emprendimiento buscan generar una visión frente a la innovación y el desarrollo de nuevas ideas de negocio que complementen lo existente, o que proyecte una solución a un problema real mediante la creación de una unidad productiva. Además, es una manera de que el microempresario refleje su experiencia, evalúe su papel como emprendedor, y que además identifique las posibilidades que le ofrece la apropiación y el empoderamiento del proceso de formación técnica en administración, mercadeo,</p>	

ventas, calidad, y emprendimiento, en su unidad de negocio.

En segundo lugar, las experiencias de empresarios. De acuerdo a los datos del diagnóstico con un 56%, la manera más generalizada de aprender a realizar la labor productiva relacionada con la unidad de negocio, es el empirismo. Los microempresarios se encuentran en procesos cíclicos de ensayo y error, por lo que aprender de las experiencias de otros puede crear conciencia frente a temas como la formalidad, la formación, las buenas prácticas, la proyección y además, pueden generar en el microempresario una visión más amplia del mundo empresarial, creando expectativas que le ayuden a crecer y ser mejor.


Por último, la visita empresarial, que consiste básicamente en un viaje de estudio a entornos empresariales, con el objetivo de mejorar la generación de conocimiento. El hecho de visualizar diferentes espacios y ambientes proporcionan un nuevo sentido, en el caso de los microempresarios entender los procedimientos operativos de una microempresa/empresa con métodos estandarizados, modelos de gestión estructurados, con métodos de planeación y con procesos innovadores, y poder intercambiar experiencias con pares, son factores que pueden determinar una mejor participación y la aceptación por gran parte de los microempresarios en formación, de que lo que hacen puede ser mejor siempre y cuando tomen la decisión de hacer parte del cambio.

### **ACCIONES**

- Desarrollo e implementación del método de estudios de casos de emprendimiento en video, usado en el curso creación de empresas del programa de Ingeniería Industrial de la UIS.
- Socializar casos de microempresarios/empresarios por medio de entrevista en video, audio o charla directa con los microempresarios del tejido empresarial de Yarima
- Desarrollar una visita técnica a microempresas/empresas de Bucaramanga o Barrancabermeja que permita que los microempresarios del tejido empresarial de Yarima establezcan un proceso de benchmarking.


Fuente. Elaboración propia

Tabla 16 Ficha Técnica Estrategia 5.

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 5.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Promoción del Emprendimiento	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>A través de esta estrategia se busca generar procesos de sensibilización que lleven a la incorporación de los jóvenes de la localidad en una cultura de emprendimiento y la empresarialidad. Así como también contribuir con la construcción de saberes que estén alineados a la realidad de la dinámica del mercado local y regional, y que sobre todo permitan desde la edad escolar orientar con elementos de valor a los futuros ciudadanos, empresarios, en una cultura de emprendimiento que fomente la creación de empresas locales con impacto en la comunidad.</p>	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el acercamiento correspondiente con el colegio integrado Yarima para la socialización del proceso diagnóstico realizado con el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima y poner en conocimiento de la directiva las expectativas frente al fomento del emprendimiento en los jóvenes estudiantes del colegio</li> <li>• Realizar un diagnóstico con los docentes del colegio integrado Yarima frente a las acciones que éste está realizando en materia de fomento del emprendimiento de acuerdo a la ley 1014 de 2006 que hace relación a la enseñanza obligatoria en los niveles de educación preescolar, básica primaria, secundaria y la educación media en todos los establecimientos educativos oficiales o privados acreditados ante el Ministerio de Educación nacional.</li> <li>• Gestionar mediante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, el proceso de formación de formadores orientados al desarrollo de una cultura para el emprendimiento de acuerdo a la ley 1014 de 2006</li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia

Tabla 17 Ficha Técnica Estrategia 6.

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 6.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Promoción del Emprendimiento	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Esta estrategia busca contribuir al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en jóvenes de la institución educativa COLYARIMA que les permita emprender iniciativas empresariales mediante la innovación, creatividad dando solución a problemas cotidianos de su entorno.	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular e implementar un programa de sensibilización en emprendimiento, mediante charlas y talleres en los estudiantes del colegio integrado Yarima de 6° a 11°</li> <li>• Puesta en marcha de la primera feria de ideas emprendedoras para el fomento del espíritu empresarial en donde los estudiantes trabajarán en equipo en distintas ideas de proyectos.</li> <li>• Desarrollo de un informe para un medio de comunicación referente al proceso de los estudiantes</li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia

## 7.3 PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

### 7.3.1 Indicadores

Un Indicador es una unidad de medida que permite realizar el seguimiento periódico y verificar el cumplimiento del objetivo planteado. Permite tener una unidad de medida para valorar y evaluar el cumplimiento, comportamiento y dinámica del objetivo y líneas de acción, además de señalar al finalizar el periodo, que metas concretas se logran cumplir. Las fuentes de verificación indican donde

se puede obtener la información sobre los indicadores para verificar que los resultados se lograron. A partir de estos, se construye el proceso de Seguimiento y Evaluación de los resultados de la Política construida.

De acuerdo al planteamiento se establecieron los indicadores que se van a utilizar para controlar y evaluar las estrategias planteadas. En total se formularon 14 indicadores, de los cuales 6 son indicadores de resultados y 8 son indicadores de gestión. En la tabla 19, se relaciona la lista completa de los indicadores, mientras que cada una de las fichas técnicas de los indicadores de resultado de los objetivos específicos, y de los indicadores de gestión respectivamente, con información concerniente al objetivo que corresponde, la descripción del mismo, la forma de calcularlo y la periodicidad de cálculo, el responsable de medir y el responsable del logro del indicador, se presentan en él anexo I. En primer lugar se encontrará el indicador que corresponde al objetivo, y posteriormente se ubicarán los indicadores correspondientes a mediciones que abarcan un control al cumplimiento del objetivo.

**Tabla 18 Lista de Indicadores**

Indicador de resultado objetivo N° 1.
Difusión de información formalización socializada
Base de datos de los unidades productivas para seguimiento de la legalización
Actividades promotoras de formalización
Indicador de resultado objetivo N° 2
Socialización del diagnóstico situacional
Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación
Índice de deserción del proceso de formación empresarial
Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial
Buenas Prácticas Empresariales
Indicador de resultado Objetivo N° 3
Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima
Estudiantes del Colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de emprendimiento
Feria de emprendimiento

Fuente. Elaboración propia

### 7.3.2 Sistema de Seguimiento y Evaluación

Este proceso de Seguimiento y Evaluación será integrado a la política, constituido como una acción más en la gestión de la misma. Se realizará durante todo el proceso y no solo al final, para aportar a la toma de decisiones, ya que los datos obtenidos facilitan y fundamentan el proceso. El Monitoreo, Seguimiento y Evaluación es una responsabilidad del coordinador del proceso, inherente a sus compromisos y responsabilidades, buscando:

- Revisar el progreso
- Identificar problemas en la planificación y/o en la puesta en marcha
- Hacer ajustes de modo que haya más probabilidades de generar un cambio

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza el proceso. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad, y se basa en las metas establecidas y en las actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite conocer cuando algo no está funcionando. La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está enfocada hacia lo que se ha establecido hacer, lo que se ha conseguido y cómo se ha conseguido.

Los planes son esenciales, pero no se establecen sobre una base rígida. En caso de que no funcionen o las circunstancias cambien, los planes también necesitan cambiar. Tanto el seguimiento como la evaluación son herramientas que ayudan a conocer cuando no están funcionando los planes y cuando estas circunstancias han cambiado. Ofrecen la información necesaria para tomar decisiones y los cambios que son necesarios en la estrategia y los planes. Una equivocación no supone ningún crimen, pero el hecho de no aprender de los errores del pasado por no hacer el seguimiento y evaluación, sí lo será.

La información será recopilada por medio de los informes mensuales que deben ser diligenciados y socializados a gestión social y al comité de Campo Escuela Colorado cuando así lo requieran. Sin embargo, el seguimiento estará siendo registrado diariamente en un diario de campo (gráfica 68), su carácter continuo permitirá reconstruir el proceso, confrontar el rol de los actores, llevar un registro que permita focalizar las limitaciones y dificultades en el desarrollo del mismo, captar la cotidianeidad de escenarios y participantes en el que se expongan las actividades realizadas, las microempresas o instituciones con las cuales se haya tenido contacto alguno, dando cabida a desarrollar una mejora continua a través de estricto seguimiento..

**Gráfica 68 Formato de Diario de Campo**

Fecha	Hora Inicio	Hora final
Lugar	<b>Encabezado, información del evento</b>	
Participantes	<b>ESPACIO PARA EL REGISTRO DEL DESARROLLO DEL EVENTO QUE SE REGISTRA</b>	
Actividad		
		<b>Palabras Claves</b> <b>Espacio para ideas o palabras que relacionan la información que esta adentro</b>
<b>Observaciones</b> <b>Este es un espacio para reflexiones, ampliaciones, relaciones, pistas para futuros registros.</b> <b>Cuando uno usa las observaciones quiere decir que conoce su registro, que tiene criterios de escritura.</b>		

Fuente. Registro y Sistematización de información cualitativa<sup>42</sup>

La tabla 20 indica el proceso para la realización del seguimiento de la política de RSE de Campo Escuela Colorado. Es necesario recopilar la información sobre el

<sup>42</sup> [En línea] Disponible en:  
<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=103809>

ejercicio de evaluación, en el que los indicadores aportarán el marco para el sistema de seguimiento y evaluación.

**Tabla 19 Modelo de seguimiento del proceso de implementación de la política RSE CEC**

ACTIVIDAD	TAREAS	RESPONSABLE
<b>Realizar seguimiento</b>	Recopilar, analizar y reportar mensualmente los avances de gestión y resultados de las actividades, metas de acuerdo con los indicadores previstos.	Coordinador del proyecto
	Revisar y retroalimentar la información	
	Consolidar informe de seguimiento del Plan	
	Convocar y realizar reunión de seguimiento o socialización de avances con gestión social y comité de CEC.	

Fuente. Elaboración propia

### 7.3.3 Presupuesto

Es la última etapa en el proceso metodológico de la formulación de la política de Responsabilidad Social Empresarial de Campo Escuela Colorado enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de proveedores locales. Se presenta un presupuesto básico que está basado en la estimación de los recursos necesarios para llevar a cabo las iniciativas que darán lugar al cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la política. Está elaborado en miles de pesos<sup>43</sup> y está sujeto a la aprobación del comité de Campo Escuela Colorado, que podrá realizar modificaciones conforme considere necesario o en relación a variaciones en el trámite de ejecución.

Se presenta para cada iniciativa una relación de recursos estimados que agrupa los principales rubros a costear. Los valores fueron establecidos de acuerdo a información suministrada por las instituciones correspondientes dando lugar al planteamiento de los valores complementarios de cada una de las actividades.

<sup>43</sup> Año 2013

## Objetivo N° 1. Formalización Empresarial

- Este objetivo propone la difusión de la información necesaria para iniciar el proceso de formalización empresarial que es necesario para el cumplimiento de la normatividad Colombiana para el funcionamiento, hasta un acompañamiento y seguimiento de las unidades productivas que decidan iniciar la formalización. Inicialmente se establece el diseño, diagramado e impresión de 100 (FOLLETOS)<sup>44</sup> por un valor unitario de \$7.524<sup>45</sup>, para ser distribuidos en cada una de las unidades económicas productivas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.
- Los gastos de movilidad debido a los trámites que se den en la promoción, acompañamiento y seguimiento a que dé lugar el desarrollo de la formalización con desplazamientos a Barrancabermeja, Bucaramanga, San Vicente de Chucurí.
- De igual forma se incluye una cantidad para el rubro definido como suministros que está relacionado con los posibles imprevistos que se presenten y que den lugar a cubrir por caja menor.

**Tabla 20 Requerimientos estimados en pesos, Formalización Empresarial**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	INVERSIÓN
Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica	Cartillas temáticas formalización Empresarial	\$752.400
Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima	Gastos de movilidad	\$240.000
	Suministros/imprevistos	\$100.000

Fuente. Elaboración propia

<sup>44</sup> Folletos: Tamaño 13.3 cm\*20.5 cm cerrado, conformado por 12 hojas impresas a 2\*2 tintas en papel propalcote satinado por dos caras 115 grs, carátula: impresa a 2 \* 0 tinta en cartulina propalcote satinado 1 cara 250 gr., grafado, grapado con 2 grapas Impresión offset. Sin plastificar

<sup>45</sup> El costo unitario es de \$7.524 (pesos 2013), que fue determinado por la División de Publicaciones UIS en la cotización N° 3645<sup>a</sup> (Ver Anexo J)

## Objetivo N°2 Formación Empresarial

En esta estrategia se presupuestaron recursos para la formación técnica en las áreas de administración, contabilidad, finanzas, mercadeo, ventas, calidad, y emprendimiento, que de acuerdo a la competencia para tal fin se establece por medio de la entidad Servicio Nacional de Aprendizaje SENA<sup>46</sup>.

- Se definieron para esto el rubro por movilidad de los profesionales de cada uno de los módulos de formación establecidos desde la sede del SENA de Barrancabermeja al casco urbano del corregimiento de Yarima, que se determinó de acuerdo con la lista de precios de la empresa de Transportes intermunicipal CotransMagdalena que corresponde al trayecto entre las localidades mencionadas, y que será ajustado teniendo como base tres días desplazamiento ida y regreso. De igual forma el rubro correspondiente a alimentación y refrigerios de acuerdo a las sesiones y horarios establecidos.

Pasaje Yarima- Barrancabermeja / Barrancabermeja- Yarima \$ 10.000

Refrigerio \$ 3.000

Alimentación \$ 7.000<sup>47</sup>

- A los microempresarios participantes del proceso de formación se le proporcionará una dotación (cuaderno, lápices, bolígrafos, borrador) por \$12.000 c/u para 30 microempresarios. También se presupuestó la realización de dos pendones destinados a promocionar el desarrollo de las actividades por parte de Campo Escuela Colorado por \$ 120.000.
- Para la realización de la promoción de las buenas prácticas de gestión se presupuestaron gastos por \$ 150.000<sup>48</sup> definidos por viáticos (movilidad, alimentación hospedaje y refrigerio) de empresarios de la ciudad de Bucaramanga; \$ 80.000 viáticos de empresarios de Barrancabermeja para la

<sup>46</sup> Información suministrada por la oficina Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Cra. 27. Bucaramanga

<sup>47</sup> El precio promedio por almuerzo/cena casco urbano Corregimiento de Yarima

<sup>48</sup> Valor asignado para cada uno de los empresarios participantes del proceso de compartir experiencias empresariales con los microempresarios en formación de Yarima, de acuerdo a los recursos estimados para satisfacer el proceso logístico y la comodidad del empresario participante.

socialización de la experiencia empresarial a los microempresarios en proceso de formación, que servirá como actividad complementaria a la parte académica.

- De acuerdo al desarrollo de la promoción de las buenas prácticas de gestión mediante aprehender, adaptar e implementar métodos ya probados y que han arrojado resultados, es decir, el uso del benchmarking como herramienta de aprendizaje, se planteó una visita de orden empresarial a la ciudad de Bucaramanga o Barrancabermeja; este rubro comprende gastos de movilidad, alimentación y refrigerio para un cupo de treinta microempresarios. Para la realización del evento denominado visita empresarial se presupuestan gastos por movilidad por \$ 3'000.000, alimentación a razón de almuerzo y comida por \$ 600.000, refrigerio por \$ 150.000. Lo anterior estimado para treinta microempresarios.

**Tabla 21 Requerimientos estimados en pesos, Formación Empresarial**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	INVERSIÓN
Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios	Movilidad profesionales SENA	\$ 1.760.000
	Alimentación y refrigerio profesionales SENA	\$ 300.000
	Dotación útiles a microempresarios	\$ 360.000
	Pendones promoción acciones de CEC	\$ 120.000
Promoción de buenas prácticas empresariales. Benchmarking o referenciamiento competitivo	Movilidad , alimentación y refrigerio de los empresarios promoción buenas prácticas de gestión	\$ 310.000
	Recordatorios a empresarios visitantes	\$ 60.000
	Visita técnica empresarial	\$ 3.750.000

Fuente. Elaboración propia

### Objetivo N° 3. Promoción del Emprendimiento

Este objetivo contempla la realización de la promoción del emprendimiento en jóvenes estudiantes del corregimiento de Yarima desde actividades de fomento en el Colegio Integrado Yarima, buscando articular la población joven a desarrollar emprendimiento desde la solución de problemas actuales en su comunidad.

- En primer lugar se estiman gastos por \$ 250.000 movilidad y refrigerio de profesionales del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA<sup>49</sup>, para una formación de 40 horas a los docentes del colegio Integrado Yarima en metodologías de fomento de emprendimiento en estudiantes, con una duración de 10 sesiones de 4 horas.
- De igual forma para este objetivo se presupuestaron recursos para la realización de un ejercicio de fomento de la creatividad, ingenio, y generación de ideas de negocio mediante la solución de problemáticas de la comunidad, mediante una feria de emprendimiento que se desarrollará en Colegio Integrado Yarima. Los rubros para esta feria de emprendimiento están reflejados en los materiales estimados para la realización de tal evento como insumos de papelería por \$ 200.000, la premiación para primero, segundo y tercer puesto de la feria por \$ 1'000.000, con premio con valor de \$ 500.000, segundo puesto premio con valor de \$ 300.000 y tercer puesto premio con valor de \$ 200.000. También se presupuestaron rubros para la realización de un evento de cierre; en este se propone la contratación de un animador (cuentero de la Universidad Industrial de Santander) por concepto de honorarios, movilidad, alimentación y refrigerio a razón de \$ 170.000.

**Tabla 22 Requerimientos estimados en pesos, Promoción del Emprendimiento**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	INVERSIÓN
Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto	Movilidad y refrigerio de los profesionales SENA en el proceso formación en Emprendimiento docentes COLYARIMA	\$ 250.000
Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima	Dotación Materiales Feria de Emprendimiento	\$ 200.000
	Premiación Feria Emprendimiento	\$ 1.000.000
	Evento de cierre de la Feria	\$ 170.000

Fuente. Elaboración propia

<sup>49</sup> Información suministrada Oficina Emprendimiento. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Cra. 27 Bucaramanga

Para la coordinación, gestión, acompañamiento y desarrollo del proceso enfocado a los proveedores locales de bienes y servicios, se estiman recursos destinados a la contratación de un profesional de tiempo completo. Para calcular el costo del profesional se toma como base el SMLMV, estableciendo el pago en dos salarios mínimos por un periodo comprendido por 12 meses y sometido a revaluación y continuidad para articular mejoras y nuevas acciones de acuerdo a los resultados obtenidos. Además se estima el rubro en concepto de gastos de movilidad, alimentación y refrigerios relacionados con actividades propias del proceso por \$ 1'920.000<sup>50</sup>; papelería e insumos por \$ 200.000<sup>51</sup>. Se atiende la necesidad de dotar el programa con las herramientas mínimas de funcionamiento, así como se asigna un rubro para los definidos como imprevistos a lo largo del proceso por \$1'000.000<sup>52</sup>. El rubro equipos está relacionado con la adquisición de un equipo de cómputo portátil y de soporte continuo por un valor de \$ 1'300.000.

**Tabla 23 Requerimientos estimados en pesos, coordinación proceso Proveedores locales**

CONCEPTO	INVERSIÓN
Salario de Profesional	\$14'148.000
Viáticos	\$ 1'920.000
Equipos	\$ 1'300.000
Papelería y Suministros	\$ 200.000
Imprevistos	\$ 1'000.000

Fuente. Elaboración propia

En la tabla 25 se relaciona el presupuesto estimado para el desarrollo de las estrategias que darán lugar al cumplimiento de los objetivos planteados para el desarrollo del proceso de mejoramiento y fortalecimiento de Proveedores locales de Yarima.

<sup>50</sup> Rubro estimado para el periodo de duración del proceso

<sup>51</sup> Se estima unos mínimos requeridos de dotación para el normal desarrollo de las actividades

<sup>52</sup> Se estiman la cantidad debido a la alta variabilidad de las condiciones en el área de influencia, así como también el comportamiento de los empresarios objetos del proceso

**Tabla 24 Presupuesto Política RSE Proveedores locales**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	TOTAL
Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica	Cartillas temáticas formalización Empresarial	\$ 752.400
Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima	Gastos de movilidad	\$ 240.000
	Suministros/imprevistos	\$ 100.000
Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios	Movilidad profesionales SENA	\$ 1.760.000
	Alimentación y refrigerio profesionales SENA	\$ 300.000
	Dotación útiles a microempresarios	\$ 360.000
	Pendones promoción acciones de CEC	\$ 120.000
Promoción de buenas prácticas empresariales. Benchmarking o referenciamiento competitivo	Movilidad , alimentación y refrigerio de los empresarios promoción buenas prácticas de gestión	\$ 310.000
	Recordatorios a empresarios visitantes	\$ 60.000
	Visita técnica empresarial	\$ 750.000
Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto	Movilidad y refrigerio de los profesionales SENA en el proceso formación en Emprendimiento docentes COLYARIMA	\$ 250.000
Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima	Dotación Materiales Feria de Emprendimiento	\$ 200.000
	Premiación Feria Emprendimiento	\$ 1.000.000
	Evento de cierre de la Feria	\$ 170.000
Coordinación	Salario Profesional	\$14.148.000
	Viáticos	\$ 1.920.000
	Equipos	\$ 1.300.000
	Papelería y Suministros	\$ 200.000
	Imprevistos	\$ 1.000.000
		<b>\$27.940.400</b>

Fuente. Elaboración propia

El presupuesto estimado para el desarrollo del proceso de intervención en el marco de la responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado es de \$ 27'940.000 COP<sup>53</sup> (veintisiete millones novecientos cuarenta mil pesos).

<sup>53</sup> Signo representativo del peso Colombiano

### 7.3.4 Cronograma

El cronograma de actividades se establece con un alcance de aplicación de un año, sobre el cual se proyecta el desarrollo de las actividades planteadas en su totalidad. Cuenta con una flexibilidad de tiempo que no supera el 10% debido al contexto complejo en el que se implementará. Sin embargo, estará sujeto a variaciones de acuerdo al comportamiento y condiciones de las relaciones entre las partes.

**Tabla 25 Cronograma de actividades**

INICIATIVAS	CRONOGRAMA(en meses)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.1.1 Definir el tipo de obligación según actividad económica desarrollada en la unidad de negocio												
1.1.2 Desarrollar una cartilla temática que permita suplir el déficit de información con la que cuenta el microempresario frente a las obligaciones para el inicio formal de la actividad económica, tales como: (a) Registro de la actividad ante la cámara de comercio, (b) Inscripción en los registros de impuestos, tanto nacionales como municipales, (c) Registro de la empresa ante una administradora de riesgos profesionales, (d) Registro de la empresa ante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, y cajas de compensación, (e) Afiliación de empleados ante las entidades correspondientes del sistema de seguridad social, (f) Cumplimiento con normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimientos de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, uso de suelos, etc.).												
1.1.3 Generar una base de datos de las unidades de negocio que permita realizar un seguimiento del proceso de formalización a fin de poder medir su evolución.												
1.1.4 Establecer un plan de visitas periódicas a las unidades productivas con el fin de realizar acompañamiento activo y un seguimiento en cada uno de los procesos a desarrollar. Gestionar acercamientos con las instituciones para generar vínculos entre las partes												
2.1.1 Gestionar con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la ejecución de un proceso de formación técnica en administración, contabilidad y finanzas, mercadeo y ventas, calidad, emprendimiento, en función del diagnóstico situacional de los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima												
2.1.2 Socialización del proceso diagnóstico del tejido empresarial												
2.1.2 Sensibilización en sesiones personalizadas para explicar los componentes del proceso de formación con el SENA y los compromisos a adquirir												
2.1.3 Realizar la invitación correspondiente para la vinculación al proceso de formación												
2.1.4 Firmas de actas de compromiso en el proceso de formación												
2.1.5 Programar evento de inicio del proceso con la presencia de representantes de las instituciones, microempresarios participantes.												
2.1.6 Dotación de los participantes del proceso de formación (agenda, lápices, lapiceros, borrador)												



## CONCLUSIONES

- En materia de Responsabilidad Social Empresarial Campo Escuela Colorado no cuenta con unos lineamientos definidos para el desarrollo de las actividades con sus Stakeholders, aún cuando sus esfuerzos y actividades han impactado de manera positiva una amplia población del área de influencia.
- El desarrollo socioeconómico de la comunidad de la zona de influencia del proyecto Campo Escuela Colorado requiere de intervención continua para llevarla a una posición relevante en la región.
- La política de Responsabilidad Social Empresarial de Campo Escuela Colorado se establece dentro del desarrollo e involucramiento de comunidad que corresponde a una de las siete materias fundamentales; sin embargo, su área de acción está en los proveedores locales, en razón a la capacidad de potencializar el desarrollo socioeconómico de la localidad y de manera directa estará cumpliendo con las expectativas en bienes y servicios del proyecto Campo Escuela Colorado.
- Las Pymes son consideradas el motor de desarrollo de las economías emergentes, en el caso del corregimiento de Yarima, los proveedores locales tienen un rol muy importante en el desarrollo socioeconómico de la localidad.
- Campo Escuela Colorado proyecta un tejido empresarial fortalecido y competitivo en la región, con capacidad para responder a los requerimientos del mercado.
- La posición del personal de Campo Escuela Colorado frente a los microempresarios del tejido empresarial de Yarima es que muestran una visión de corto plazo junto a un bajo nivel de expectativas respecto a su unidad de

negocio. Pero en general, tiene una tendencia fuerte hacia la proyección de escenarios futuros positivos para este Stakeholders desde la formación y el acompañamiento en relación a las necesidades identificadas.

- Existen dificultades de comunicación de manera vertical y horizontal en Campo Escuela Colorado.
- El tejido empresarial del corregimiento de Yarima actual es el resultado de los problemas de orden social, del abandono del estado y falta de oportunidades reales para generar desarrollo.
- El tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima se encuentra en un proceso de formación, y las acciones que se realicen presentarán alto impacto en el tejido empresarial
- El bajo nivel competitivo de los proveedores locales de bienes y servicios de Yarima afecta la cadena de abastecimiento de Campo Escuela Colorado y la dinámica económica local.
- El modelo cultural de la comunidad del área de influencia del proyecto define el comportamiento de los habitantes, afectando de manera contundente los resultados de intervención en los procesos.
- El microempresario del tejido empresarial de Yarima presenta un bajo nivel de formación académica y complementaria, así como también una experiencia empresarial condicionada a la edad de su unidad de negocio.
- Las prácticas de gestión de las unidades de negocio del tejido empresarial de Yarima se encuentran definidas por el empirismo, la informalidad, y la ausencia de sistemas de control administrativo, financiero, logístico, mercadeo y ventas.

- ☑ El portafolio de bienes y servicios es limitado y no satisface la demanda de bienes y servicios de Campo Escuela Colorado
- ☑ El emprendimiento asociado al tejido empresarial de Yarima es motivado por la necesidad o subsistencia. La motivación del emprendimiento tiene gran influencia en la evolución de la unidad económica productiva, porque condiciona las expectativas del emprendedor.
- ☑ Existe un gran número de unidades económicas productivas lideradas por mujeres, generando de esta manera una buena oportunidad de direccionar los procesos a desarrollar en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima para optimizar los resultados
- ☑ La localidad del área de influencia del Campo Colorado tiene deficientes canales de comunicación internas y externos, que incrementa la desarticulación de sus actores
- ☑ El corregimiento de Yarima y las localidades aledañas presentan grandes opciones de mercado para explorar y explotar en bienes y servicios, que pueden ser satisfechos por un tejido empresarial formado y estructurado en el mediano y largo plazo
- ☑ La políticas expansionistas de las grandes empresas en búsqueda de nuevos mercados plantea la posibilidades de nuevos ofertantes ingresando en el mercado local del corregimiento de Yarima con mejores condiciones en calidad y precio en bienes y servicios, que se convierte en una amenaza latente para la estabilidad y sostenibilidad de un tejido empresarial en formación
- ☑ El corregimiento de Yarima en la actualidad cuenta con unos servicios públicos ineficientes e inexistentes, que acentúan la mala prestación de algunos servicios por parte de las unidades económicas productivas

- ☑ En materia de emprendimiento el casco urbano del corregimiento de Yarima cuenta con una buena fuente de emprendedores en el Colegio Integrado Yarima, que mediante un buen proceso de formación y acompañamiento en el mediano y largo plazo podrían articularse al tejido empresarial local y proporcionar nuevas opciones y un crecimiento socioeconómico en la localidad
  
- ☑ Además del papel que desempeña Campo Escuela Colorado mediante sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial en el área de influencia del Campo Colorado, se suman entidades como Fruto Social de la Palma, cuyo rol en la localidad ha generado oportunidades de trabajo conjunto, alineados por un objetivo común, el desarrollo y crecimiento de Yarima
  
- ☑ Las situaciones problemáticas que limitan una prestación de bienes y servicios de manera competitiva por parte de los proveedores locales del corregimiento de Yarima, son:
  - El bajo nivel de formación empresarial
  - La informalidad empresarial
  - La motivación del emprendimiento
  
- ☑ La política de Responsabilidad Social Empresarial de Campo Escuela Colorado enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de los proveedores locales, tendrá como objetivos la formalidad empresarial, la formación empresarial y la promoción del emprendimiento
  
- ☑ Para la puesta en marcha de la política de Responsabilidad Social Empresarial enfocada en el fortalecimiento de los proveedores locales de Yarima se proyecta con un tiempo estimado de 12 meses, con una demanda de recursos humanos y financieros estimados en \$ 27'940.000.

## RECOMENDACIONES

Es importante que la Responsabilidad Social Empresarial en el proyecto Campo Escuela Colorado se desarrolle sujeta a normas, lineamientos o políticas de manera general y específica para cada uno de sus Stakeholders.

Es necesario que se genere un protocolo para que exista una debida inducción al personal que se vincula al proyecto Campo Escuela Colorado, que contextualice al profesional y/o practicante de lo que desarrolla el proyecto en cada una de sus áreas. El conocimiento de las acciones desarrolladas dentro del proyecto permitirá que en el área de influencia cualquier integrante de la familia Campo Escuela Colorado esté en condiciones de ofrecer información coherente, verídica y que se maneje la misma información dentro y fuera

Se recomienda que se realice un informe periódico a la comunidad del área de influencia del proyecto, dando a conocer todas las acciones que se desarrollan alrededor del proyecto, mejorando la imagen de Campo Escuela Colorado, ya que la confianza con la comunidad permitirá que se genere un empoderamiento para con el proyecto.

Es necesario que de manera periódica haya visitas por parte de todos los niveles de la estructura organizacional de Campo Escuela Colorado que les permita conocer situaciones relacionadas al proyecto, así como también que la comunidad sepa de primera mano quienes participan de las decisiones y se produzca una retroalimentación.

La aplicabilidad del desarrollo de proveedores en el impulso socioeconómico de la localidad de Yarima, está dada desde el cambio generacional dinamizado por una nuevo concepto de mentalidad emprendedora e innovadora

El ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial de Campo Escuela Colorado en relación a los proveedores locales debe ir más allá de incrementar la competitividad y el aporte a la cadena de suministros del proyecto.

La proyección de los proveedores locales de bienes y servicios debe enfocarse de tal manera que en el 2016, se logre tener un margen mínimo 1-5% de microempresas certificadas con la NTC 6001

## BIBLIOGRAFÍA

AMAYA, Laura. Modelo de gestión para la administración de múltiples proyectos del campo escuela colorado, bajo los lineamientos del PMI. Universidad Industrial de Santander. 2011

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento. [En línea] Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley\\_1014\\_2006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1014_2006.html)

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. CONPES 3527 del 23 de junio de 2008, sobre la Política Nacional de Competitividad y Productividad. [En línea], disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf>

CMMAD. Informe Brundtland. 1987

CUNDINAMARCA. Guía metodológica para la definición de políticas públicas en el departamento de Cundinamarca. Dirección de estudios económicos y políticas públicas DEEPP. Bogotá. 2005 [En línea], disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/4.%20Gu%C3%ADa%20de%20las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas.pdf>

DANE. Definiciones básicas. [En línea], disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech\\_informalidad/metodologia\\_informalidad.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/metodologia_informalidad.pdf)

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Lineamientos mesa nacional de emprendimiento: Articulación ecosistema regional de emprendimiento.

Departamento Nacional de Planeación. [En línea] Disponible en: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudade/Documents/Presentacion%20Departamento%20Nacional%20de%20Planeacion%20C3%B3n%20DNP.pdf>

El impacto de los proveedores en la responsabilidad social. [En línea] Disponible en:

[http://www.stakeholders.com.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3326&catid=40:iso26000&Itemid=139](http://www.stakeholders.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=3326&catid=40:iso26000&Itemid=139)

FORUM EMPRESA. El estado de la responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009. Chile, 2009. [En línea], disponible en:

[http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/EI\\_estado\\_de\\_la\\_RSE\\_bajo.pdf](http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/EI_estado_de_la_RSE_bajo.pdf)

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Reporte GEM Colombia. 2010.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Reporte GEM Colombia regiones / Bucaramanga 2010-2011

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR Informe GEM Colombia, 2007. [En línea], disponible en: <http://www.gemcolombia.org/>

ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social GTC 180.

LIBERA, Maria Eugenia & SALGADO, Mariano Fabian. Sistema de apoyo y fomento al emprendedurismo. VII Seminario internacional de emprendimiento y creación de empresas. Universidad Nacional de Mar del Plata. Red motiva. 2006.

LAHERA, Eugenio. Introducción a las políticas públicas. Santiago de Chile. 2002

## Línea Base CEC 2011

MARTINEZ, Daniel & MILLA, Pedro. Introducción al plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. España: Díaz de Santos. 2005. p - 233

MOLINA, Biviana. CASTRO Deicy. Diseño e implementación de un plan de mejoramiento al sistema de información del Campo Escuela Colorado. Trabajo de grado. Escuela de estudios Industriales y empresariales. Universidad Industrial de Santander. 2012

R. E. Freeman. "Strategic Management: A Stakeholder Approach", Pitman, 1984

SANTA MARIA, Mauricio & ROZO, Sandra. Informalidad Empresarial en Colombia: Alternativas para impulsar la productividad, el Empleo y los ingresos. Fedesarrollo. 2008 SILVA, Iván & SANDOVAL, Carlos. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. CEPAL. 2012

THOMPSON, A. & STRICKLAND, A. Planeación Estratégica - Teoría y casos. Editorial McGraw-Hill. 2003

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Campo Escuela Colorado. [En línea], disponible en:

<http://www.uis.edu.co/webUIS/es/academia/facultades/fisicoQuimicas/campoEscuela/index.html>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Estructura Organizacional. [En línea], disponible en:

<http://www.uis.edu.co/webUIS/es/academia/facultades/fisicoQuimicas/campoEscuela/index.html>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Acuerdo UIS No. 006 DE 2005. [En línea], disponible en: <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/documentos/politicasExtension.pdf>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Clasificación y calificación de variables. Planeación estratégica territorial. Dirección Nacional de Servicio de Aprendizajes Virtuales. [En línea], disponible en: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_2\\_2.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_2_2.htm)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Sede MANIZALEZ. Taller de ingeniería de métodos. [En línea], disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/arbol.htm> (consultado el día 10 de enero 2013)

VILLEGAS LONDOÑO, Dora Inés & TORO JARAMILLO, Iván Darío. Las pymes: Una mirada a partir de la experiencia académica del MBA. [En línea], disponible en: <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/pymes-mirada-a-partir-experiencia-academica-mba.pdf>

\_\_\_\_\_. La responsabilidad Social Empresarial de las Mipymes. Folleto basado en el estudio “ CSR and competitiveness European SMEs’ Good Practice [En línea], disponible en: [http://www.csr-in-smes.eu/downloads/brochure\\_spanish.pdf](http://www.csr-in-smes.eu/downloads/brochure_spanish.pdf)

## ANEXOS

## ANEXO A. INSTRUMENTO SONDEO PRELIMINAR

### PROPIETARIO

Nombre: \_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_ Estrato: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Nivel Educativo: \_\_\_\_\_ Experiencia En El Campo De Acción: \_\_\_\_\_

### EMPRESA

Nombre: \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_ Portal Web: \_\_\_\_\_  
Actividad Económica: \_\_\_\_\_  
Ventas Mensuales: \_\_\_\_\_ Principales Clientes: \_\_\_\_\_

Proveedor De Campo Escuela Colorado- WEI \_\_\_\_\_ Frecuencia: \_\_\_\_\_  
Servicios Ofrecidos: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tipo de contrato: \_\_\_\_\_

Año De Creación De La Empresa: \_\_\_\_\_ Asociación /gremio: \_\_\_\_\_  
Inscrita a Cámara de Comercio: si \_\_\_ no \_\_\_ RUT: si \_\_\_ no \_\_\_ NIT: si \_\_\_ no \_\_\_  
Recursos Financieros:  
Propios \_\_\_ Aportes de socios \_\_\_ Préstamos bancarios \_\_\_ Otro? \_\_\_\_\_  
Número De Empleados: \_\_\_\_\_ Tipo De Contratación: \_\_\_\_\_  
Nivel Educativo Del Personal:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

La empresa cuenta con Instalaciones propias: si \_\_\_ no \_\_\_  
Servicios públicos: Agua \_\_\_ luz \_\_\_ Teléfono \_\_\_ Gas \_\_\_ Internet \_\_\_

Recursos:  
Qué tipo de maquinaria maneja:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Propia \_\_\_\_ Alquilada \_\_\_\_ No maneja maquinaria \_\_\_\_

Qué tipo de equipos maneja:

---

---

Propio \_\_\_\_ Alquilado \_\_\_\_ No maneja equipos \_\_\_\_

Fuentes De Abastecimiento:

---

---

---

---

---

---

---

Áreas Funcionales

\_\_\_\_ No definidas \_\_\_\_

OBSERVACIONES

---

---

---

---

---

---

---

---

## ANEXO B. FORMATO DE ENTREVISTA SONDEO PRELIMINAR

### PROVEEDORES DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA

#### CAMPO ESCUELA COLORADO

- ¿De dónde nació la idea de constituir su empresa?
- ¿Cuál fue el proceso que siguió para hacerlo?
- ¿Desde la creación de su empresa hasta la fecha, han existido cambios evolutivos?
- ¿Posee un plan de mercadeo que le permita proyectar su crecimiento?
- ¿Cómo hace para conocer las necesidades de sus clientes?
- ¿Posee un portafolio de servicios definido, estructurado que le permita acceder fácilmente a clientes y que le facilite el tema publicitario?
- ¿Tienen un reglamento interno, normas claras, políticas que le faciliten el proceso administrativo?
- ¿Considera que sus empleados están calificados para la labor que realizan, o cree que requiere de la presencia de técnicos, tecnólogos o profesionales que puedan aportar más a los objetivos de la empresa?
- ¿Tiene definidos los procesos de las actividades realizadas por su empresa?
- ¿Tiene un control estricto sobre los procesos y/o actividades de producción?
- ¿Hace uso de indicadores de gestión?
- ¿Estaría interesado(a) en proveer p/s a campo escuela colorado?
- ¿Le gustaría recibir asesoría y ayuda para fortalecer su empresa?
- ¿Estaría dispuesto(a) a generar un compromiso de cambio, aunque eso le represente generar recursos adicionales para llevarlos a cabo?
- ¿Hace uso de un contador público para tener al día la información financiera de su empresa?
- ¿Cuál es el procedimiento para definir los precios de sus p/s?
- ¿Tiene conocimiento de entidades públicas o privadas que apoyan a las pymes?

## ANEXO C. SONDEO PRELIMINAR<sup>54</sup>

### 3.1 REVISIÓN DE TRABAJOS DE GRADO DESARROLLADOS EN CEC

Los primeros trabajos de grado adelantados en la zona de influencia del campo Colorado, hicieron parte de la solicitud de gestión social de Campo Escuela Colorado para identificar y conocer los factores de riesgo sobre las condiciones de vida de los habitantes de la comunidad aledaña al proyecto petrolero en el corregimiento de Yarima, además, identificar procesos para el desarrollo de proyectos productivos que beneficiaran las condiciones económicas difíciles que enfrentaba la comunidad.

En los diferentes trabajos definen una población con pocas oportunidades de progreso, bajos niveles de formación académica, escasos recursos económicos, baja participación del estado, y una fuerte dependencia de las acciones asistencialistas de las Empresas activas del sector (Ecopetrol y Palmeras). De igual forma, un desarrollo comunitario lento caracterizado por el trabajo individual y el bajo compromiso con los procesos propuestos por las organizaciones participantes.

Los diferentes trabajos de grado realizados por estudiantes de la UIS en la zona, se adelantaron desde las escuelas de Economía y Trabajo Social, con un trabajo desarrollado en mayor parte en la vereda Los Colorados. Sin embargo, durante los procesos adelantados por estudiantes con la comunidad, ha existido una serie de dinámicas que manifiestan que la comunidad no encuentra relevantes estas acciones, ya que lo que esperan son obras puntuales como vías, puentes, edificaciones, etc.

---

<sup>54</sup> FRANCO, Emerson. Plan de proyecto "Formulación de la política de Responsabilidad Social Empresarial-eje comunidad de Campo Escuela Colorado. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. 2012

## 3.2 ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DEL PROYECTO CAMPO ESCUELA COLORADO

### 3.2.1 Acciones de responsabilidad social del CEC

Las acciones de responsabilidad social del proyecto Campo Escuela Colorado en la zona de influencia en el año 2010 tuvieron dos ejes de trabajo, el primero estuvo enfocado al desarrollo de operaciones armoniosas y manejo de relaciones con la comunidad, en la cual el primer punto coyuntural fue la concertación de contratación de personal de la zona y la contratación de servicios de empresas del corregimiento, así como también, el inicio de un programa de certificación de competencias con el SENA. El segundo eje de trabajo, tuvo un enfoque social, dada la situación socioeconómica precaria presentada en la zona rural aledaña al Campo Colorado y necesidades básicas insatisfechas de la mayoría de la población; direccionaron proyectos de infraestructura tales como acueducto veredal, actualización del estudio de alternativas de gas domiciliario, estudio y reparación de puentes, reconstrucción y mejoramiento de vías.

Las acciones estipuladas para el año 2011 y 2012 se enfocan en las líneas de inversión de Ecopetrol, es decir, educación y cultura, competitividad regional y ciudadanía y democracia. A continuación se explica cada una de estas.

**Educación y cultura:** Buscó el empoderamiento de la comunidad como uno de los principales objetivos e impulsar el desarrollo personal, profesional y productivo de los habitantes. Las acciones en este espacio parten con la promoción de una cultura de estilos de vida y entornos de vivienda saludable en el corregimiento de Yarima. Apoyo y acompañamiento a las visitas al campo por parte de estudiantes de diversos programas y universidades del país. Desarrollo del programa de alfabetización digital. Apoyo al deporte y al sano esparcimiento e iniciativas enfocadas al correcto y eficiente manejo del tiempo libre. Acompañamiento y entrenamiento en las pruebas de estado y visitas a la UIS por parte de los estudiantes de último grado de COLYARIMA. Fortalecimiento comunitario por medio de talleres de formación en herramientas del conocimiento, seminarios y

cursos de emprendimiento para la implementación de proyectos productivos y capacitación a mujeres de la región en manipulación de alimentos y avicultura sostenible. Para el año 2012 la calidad de la educación y artes y oficios, son los programas que demarcan esta línea. En los cuales se encuentran proyectos tales como la construcción de aulas, dotación de equipos de computo, alfabetización digital, promoción de la formación técnica y/o superior en los jóvenes de la región, así como también, ofrecer herramientas básicas de lectura y matemáticas en los adultos con analfabetismo, generación de proyectos de investigación escolar acorde a las políticas de COLCIENCIAS, y la promoción del arte y la cultura en Yarima como actividades opcionales de los jóvenes para realizar en el tiempo libre.

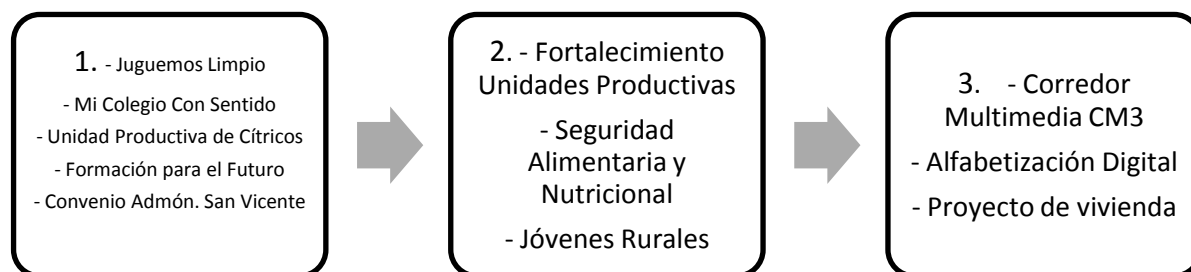
**Competitividad regional:** Dada la importancia de contar con infraestructura adecuada para el desarrollo de actividades las acciones en el 2011 se enfocaron en mejorar las condiciones de vida de los habitantes por medio de la gestión del proyecto de acueducto veredal, el estudio y reparación del puente inter veredal la llana que da acceso a Campo Colorado, la reconstrucción y mejoramiento de la vía principal y vías secundarias de acceso a las veredas. Mejoramiento del polideportivo de la sede educativa los colorados. Acompañamiento en la divulgación e inscripción dentro del programa de jóvenes rurales del SENA en casco urbano de Yarima, la vereda los Colorados, campo 50 y rancho Chile. Emprendimiento en la implementación de empresas campesinas en la producción de pollos campesinos y gallinas ponedoras; emprendimiento en producción de ganadería ecológica; emprendimiento en construcción de bio-digestores. Socialización y firma del convenio de colaboración en proyectos de fortalecimientos de iniciativa socio ambiental. Edificación de tres aulas en el colegio como parte práctica del curso de construcción. Entrega de tanques para el almacenamiento de agua con el fin de mejorar las condiciones de salubridad y estética de la sede educativa de la vereda la Y. En el año 2012 se encuentran en esta línea la promoción de nuevos emprendimientos a través del programa de jóvenes rurales del SENA, cuyo alcance estipula unidades productoras de

hortalizas, productoras y comercializadoras de materia vegetal forestal para la protección de cuencas hidrográficas, unidad productora para el manejo y conservación de bosques, unidad productora plantas medicinales en vivero, unidad productora de forrajes, emprendimiento en implementación de bases técnicas en ganadería ecológica, emprendimiento en granja forestal auto sostenible, emprendimiento en gallinas ponedoras, emprendimiento en manejo y producción de pollos de engorde en semipastoreo, producción de ganadería ecológica, conformación de unidad productiva de la cocina típica regional colombiana. La formación y certificación de personas en vocaciones laborales regionales.

**Ciudadanía y democracia:** CEC acompañó a las comunidades ubicadas en la zona de influencia en el análisis de sus derechos y deberes, a su vez que enfocan esfuerzos en la reclamación argumentada de los mismos. Las acciones se enmarcan dentro del proyecto aprobado por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, de promoción de una cultura de estilos de vida y entornos de vivienda saludable, también la realización de talleres de riesgos asociados a la industria del petróleo con las juntas de acción comunal. Realizaron diversos conversatorios en el que desarrollan temáticas enfocadas al mejoramiento de las condiciones de auto cuidado, convivencia, seguridad y cultura ciudadana, por medio del trabajo interinstitucional. De igual forma realizaron jornadas de salud para la comunidad del corregimiento de Yarima. Teniendo en cuenta que los niños son sujetos de derecho se expone la ley de infancia y adolescencia, incluyendo los derechos de los niños. Realizaron gestión con asesores del fondo nacional del ahorro para realizar una jornada informativa acerca de los programas de ahorro programado y créditos para vivienda y educación. En esta línea continua en el 2012 con el enfoque en los programas estipulados que son la participación ciudadana y derechos humanos, el control social de regalías, alternativas de servicios públicos y solidaridad.

### 3.2.2 Acciones de responsabilidad social empresarial de Fruto Social de la Palma

**Figura 1. Acciones Fruto Social de la Palma**



Fuente. Registros Gestión Social Fruto Social de la Palma

La fundación Fruto Social de la Palma al igual que gestión social de Campo Escuela realiza labores enfocadas al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de la comunidad, cuya área de acción común es el corregimiento de Yarima. Las líneas de trabajo de este ente, esta dado en tres ejes, (1) Educación, cultura y medio ambiente, (2) Iniciativas socio-productivas y (3) Desarrollo local.

En el periodo comprendido entre 2009-2012, desarrollaron iniciativas socio-productivas enfocadas al fortalecimiento nutricional y mejora de la canasta básica, en el que aportaron capacitación y entrega de insumos para huertas y galpones. De igual forma, apoyo al emprendimiento empresarial en ganadería, gallinas ponedoras y pollos engorde, por medio de la alianza con el programa MIDES, ofrecieron capacitación y dotación de maquinaria e insumos a unidades productivas. También por medio del programa jóvenes rurales del SENA, ofrecieron capacitación y apoyo al emprendimiento en el área de confecciones, macramé y manejo de plagas.

Es importante resaltar el trabajo que han adelantado en la zona mediante el trabajo conjunto de gestión social Campo Escuela y Fruto Social de la Palma, por ejemplo, mediante la gestión realizada, hicieron de Yarima un beneficiario del corredor multimedia Magdalena Medio CM3, es decir, internet con puntos de conectividad, con una zona WiFi gratis para la comunidad, donación de equipos, así como también el proceso de alfabetización digital.

### 3.2.3 Acciones de responsabilidad social empresarial Fundación FUNDESMAG

La fundación ECOPETROL para el desarrollo del Magdalena Medio, por medio de un convenio con la alcaldía de San Vicente de Chucurí en el 2006, llegó al corregimiento de Yarima brindando apoyo al desarrollo empresarial a través de capacitación, asesoría y el otorgamiento de microcréditos a microempresarios y unidades comerciales del área rural y urbana. Sin embargo, la fundación tuvo problemas en el recaudo de cartera y en los procesos de capacitación; en lo que funcionarias de la entidad entrevistadas en el proceso, definen a ésta, como una comunidad sin cultura de pago y bajo compromiso con las responsabilidades adquiridas con las instituciones.

De igual forma en el año 2011 se vinculó al proceso en el cual Ecopetrol, con el apoyo del SENA, Campo Escuela Colorado, Fruto Social de la Palma y Palmeras de Yarima, apoyaron el programa formación y fortalecimiento de mano de obra, capacitando a 250 personas entre hombres y mujeres, mayores de edad, en áreas como: informática básica, construcción, soldadura, electricidad, maquinaria pesada, trabajo en alturas, certificación en vigilancia.

Sin embargo, dentro de las acciones que se han desarrollado, por las organizaciones presentes en la zona no se ha realizado ningún tipo de estudio diagnóstico o programa encaminado a mejorar de manera directa el tejido empresarial de la localidad. En este sentido se establecen una serie de actividades encaminadas a identificar de manera clara la situación que presentan los proveedores locales de bienes y servicios. Por lo que es necesario iniciar un proceso de conocimiento del tejido empresarial del corregimiento de Yarima que permita identificar la problemática existente.

### 3.3 SONDEO EXPLORATORIO DEL TEJIDO EMPRESARIAL

Las principales líneas de contratación en el corregimiento de Yarima, corresponde a productos y servicios de bajo impacto operacional, es decir, que no tienen una

relación directa con las actividades de explotación del hidrocarburo, pero que si son importantes para el desarrollo normal de las actividades. Actividades económicas como alimentación, hospedaje, transporte terrestre, metalmecánica, alquiler carrotanque, obras civiles menores, hacen parte de las principales demandas de bienes y servicios en el corregimiento actualmente.

Como parte del ejercicio exploratorio inicial que se hizo sobre el tejido empresarial de la zona, en primera instancia se realiza una caracterización de las microempresas existentes.

La tabla 1, relaciona un total de 56 unidades identificadas en el corregimiento de Yarima.

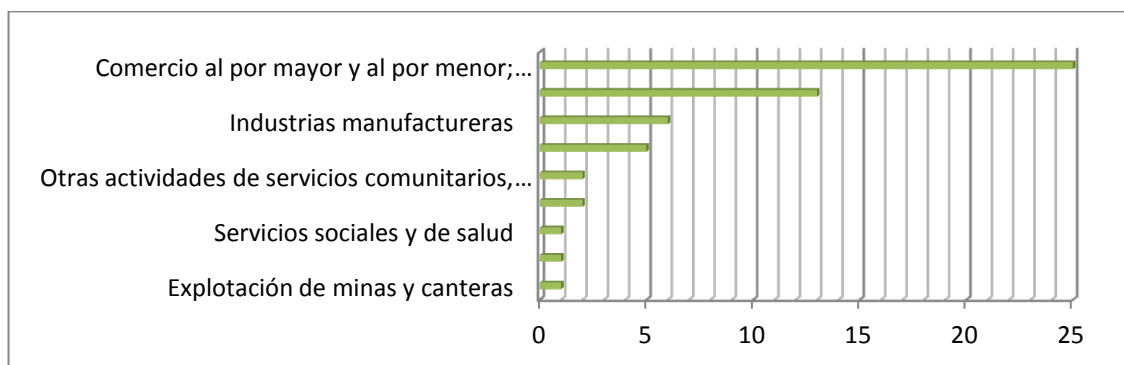
**Tabla 1. Microempresas identificadas en el corregimiento de Yarima**

<b>MICROEMPRESA</b>	
Hospedaje Isoderia	Tienda La Chucureña
Asadero Ferchevere	Tienda El Buen Punto
Restaurante Shaloon	Droguería La Chucureña
Panadería La Chucureña	Torno La Estrella
Micro mercado El Gaitán	Modisteria La Moda
Tienda Nueva	Internet Papelería Sanfe
Mineros Unidos de Colombia	Carro Tanque
Club de Leones	ConstruYarima
Panadería ISAPAN	Internet Registro Fotográfico
Ferretería Servirepuestos Yariguies	Restaurante Tablas Parque
Ferro Eléctricos Yarima	Papeleria y Variedades Multimax
Oficina CotransMagdalena	Sala de Belleza Yet Set
Restaurante Tania Sharick	Accesorios HR
Almacén Veterinario Zona Ganadera	Restaurante Martha Cárdenas
Variedades Lorena	Miscelánea La Gran Vía
Restaurante El Buen Gusto	Tienda
Supermercado Denis	SurtiCarnes Yarima
Miscelánea Aleja	SOCCA Caucho
Restaurante La Casona	Droguería Socorro
Variedades El Paisa	ServiPower
RapiTienda La Palmita	Restaurante
Panadería La Amistad	Restaurante Bolo El Palmar
MercaYarima	Cootrasnaya LTDA
Ferretería Marvit	Cacharrería
Pollito El Pechugón	Taller TécniMotos Yarima
Pizzería El Buen Gusto	Taller de Motos
Apartamentos y Cafetería El Éxito	Sala de Belleza Zory

Fuente. Elaboración autor basado en el sondeo preliminar

En la figura 2, se muestra la clasificación de actividades económicas CIU del total de las unidades de negocio identificadas, en donde se relacionan una preferencia a actividades económicas productivas referentes a la producción de servicios.

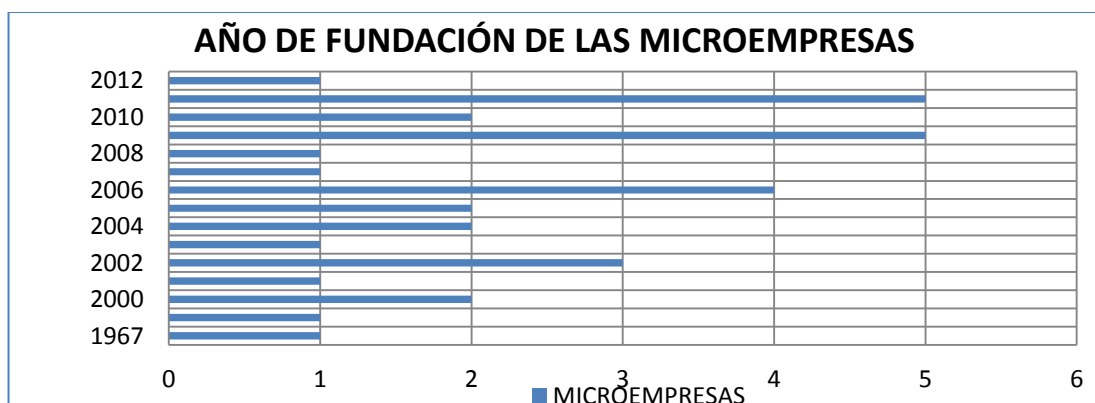
**Figura 2. Clasificación de las actividades productivas de las microempresas identificadas en el corregimiento de Yarima**



Fuente. Elaboración autor basado en el sondeo preliminar

Con el fin de obtener información más precisa del estado actual de las unidades productivas, posteriormente se realiza una entrevista a una muestra de 32 empresarios de las 56 unidades existentes. La figura 3, relaciona el año de creación de las microempresas de la muestra, con un crecimiento a partir del año 2000, y también que un 59% de éstas, fueron creadas entre el año 2006 y el año 2012, que corresponde al periodo que ha estado en vigencia el proyecto Campo Escuela Colorado.

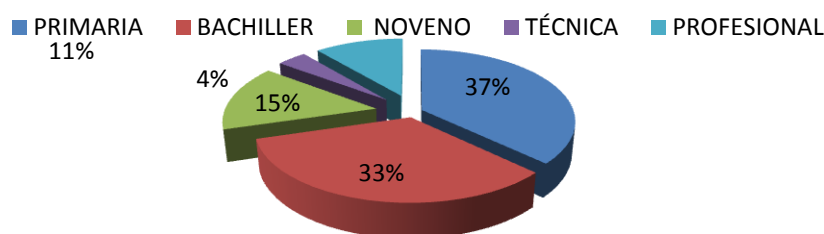
**Figura 3. Relación del año de creación de las microempresas**



Fuente. Elaboración autor basado en el sondeo preliminar

De los microempresarios partícipes en la muestra, de acuerdo con la figura 4, el 37% ha cursado hasta básica primaria siendo este el nivel más representativo, el 15% tan solo llego hasta el grado noveno de bachillerato, y el 33% ha cursado estudios de secundaria completa la formación técnica con un 4% y un 11% tiene formación profesional.

**Figura 4. Nivel educativo microempresarios Yarima**



Fuente. Elaboración autor basado en el sondeo preliminar

Por medio de la información recopilada fue posible obtener de los microempresarios algunos aspectos que dejan ver deficiencias en las prácticas de gestión empresarial.

El 78% de ellos no llevan registros escritos que les permita tener un control sobre las ventas y las compras. Es decir, microempresarios que no saben con exactitud si sus negocios están generando rendimientos, lo que limita el control y la implementación de estrategias. La totalidad de los microempresarios entrevistados no tienen un conocimiento claro de las características de sus clientes actuales ni potenciales, ni de la competencia que les permita generar unas diferencias competitivas a partir de esto. De igual forma, la totalidad de la muestra, asocia solo el desarrollo de la microempresa si hay mejoras locativas, sin tener en cuenta la innovación en servicio y/o producto.

Del total de las microempresas que hicieron parte de la muestra, ninguna cuenta con un reglamento o manual que direcciona sus procesos y/o procedimientos, de la misma manera, que no cuentan con indicadores de gestión. Por otro lado, las

unidades de negocio poseen instalaciones que presentan grandes falencias que condicionan la prestación de buenos servicios.

## ANEXO D. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS ENCUESTA TEJIDO EMPRESARIAL DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA

INFORMACIÓN EMPRESARIO																			
Nombre: _____	Género: masculino / <input type="checkbox"/> / femenino / <input type="checkbox"/>																		
Tel: _____																			
<b>1. Edad:</b>	<b>2. Estado civil:</b>																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">18 a 25</td> <td style="width: 25%;">36 a 45</td> <td style="width: 25%;">56 a 65</td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> <tr> <td>26 a 35</td> <td>46 a 55</td> <td>&gt; 66</td> <td></td> </tr> </table>	18 a 25	36 a 45	56 a 65		26 a 35	46 a 55	> 66		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Soltero</td> <td style="width: 33%;">Separado</td> <td style="width: 33%;">Unión libre</td> </tr> <tr> <td>Casado</td> <td>Viudo</td> <td>Divorciado</td> </tr> </table>			Soltero	Separado	Unión libre	Casado	Viudo	Divorciado		
18 a 25	36 a 45	56 a 65																	
26 a 35	46 a 55	> 66																	
Soltero	Separado	Unión libre																	
Casado	Viudo	Divorciado																	
<b>3. Nivel educativo:</b>	<b>4. ¿Desde hace cuánto tiempo habita en Yarima?</b>																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Primaria</td> <td style="width: 50%;">Técnico</td> </tr> <tr> <td>Primaria sin terminar</td> <td>Tecnólogo</td> </tr> <tr> <td>Secundaria</td> <td>Profesional</td> </tr> <tr> <td>Secundaria sin terminar</td> <td>Sin estudio</td> </tr> </table>	Primaria	Técnico	Primaria sin terminar	Tecnólogo	Secundaria	Profesional	Secundaria sin terminar	Sin estudio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">0 &lt; años &lt; 1</td> <td style="width: 50%;">4 &lt; años &lt; 5</td> </tr> <tr> <td>1 &lt; años &lt; 2</td> <td>5 &lt; años &lt; 10</td> </tr> <tr> <td>2 &lt; años &lt; 3</td> <td>10 &lt; años &lt; 20</td> </tr> <tr> <td>3 &lt; años &lt; 4</td> <td>&gt; 20 años</td> </tr> </table>			0 < años < 1	4 < años < 5	1 < años < 2	5 < años < 10	2 < años < 3	10 < años < 20	3 < años < 4	> 20 años
Primaria	Técnico																		
Primaria sin terminar	Tecnólogo																		
Secundaria	Profesional																		
Secundaria sin terminar	Sin estudio																		
0 < años < 1	4 < años < 5																		
1 < años < 2	5 < años < 10																		
2 < años < 3	10 < años < 20																		
3 < años < 4	> 20 años																		
<b>5. ¿De qué lugar/región/ciudad proviene usted?</b>	<b>6. ¿Tiene planes de marcharse de Yarima próximamente?</b>																		
_____	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">SI</td> <td style="width: 25%;">NO</td> <td style="width: 25%;">NS</td> <td style="width: 25%;">NR</td> </tr> </table>			SI	NO	NS	NR												
SI	NO	NS	NR																
<b>7. ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?</b>																			
0 Personas	6 Personas																		
1 Persona	7 Personas																		
2 Personas	8 Personas																		
3 Personas	9 Personas																		
4 Personas	10 Personas																		
5 Personas	> 10 Personas																		
<b>8. ¿Alguien más realiza aportes a la economía familiar?</b>																			
SI	NO	NS	NR																
<b>9. ¿Cuántas personas realizan aportes a la economía familiar y qué porcentaje representan dichos aportes en el total?</b>																			
[    ] personas	Aporte [    ] %																		
<b>10. En la actualidad cómo tiene divididos sus activos:</b>																			
Casa en Yarima	Vehículo																		
Casa en otro lugar	Prestamos a otros																		
Finca en Yarima	Negocio																		
Finca en otro lugar	Otro. Cuál?																		
<b>11. ¿Qué hacía usted antes de empezar su empresa?</b>																			
Empleado																			
Desempleado																			
Comerciante independiente																			
Estudiante																			
Labores del campo																			
Otra. Cuál?																			
<b>12. ¿Cómo aprendió la labor productiva relacionada con la función de la empresa?</b>																			
Es una tradición familiar																			
Durante su experiencia como empleado																			
Empírico [ensayo/error]																			
Formación/Capacitación																			
Otra. Cuál?																			
<b>13. ¿Cuánto tiempo tiene de experiencia como empresario?</b>																			

0 < años < 1		4 < años < 5	
1 < años < 2		5 < años < 10	
2 < años < 3		10 < años < 20	
3 < años < 4		> 20 años	

14. ¿Cuál fue la razón principal que lo llevó a iniciar su empresa?

Pérdida del empleo		Ocupar el tiempo Libre	
Inversión de recursos		Generar una fuente estable de recursos	
Poner en práctica una profesión		NS	
Aprovechar una oportunidad existente		NR	

15. ¿Cuánto tiempo del día le dedica usted a su empresa?

--

16. ¿Cerraría o vendería su empresa si tuviera la posibilidad de tener un empleo estable?

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

17. ¿En este momento se encuentra adelantando estudio o algún tipo de capacitación?

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

18. Ha recibido algún beneficio del Campo Escuela Colorado:

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

Justifique su respuesta:

--

#### INFORMACIÓN EMPRESA

Razón social de la empresa:

Dirección:

Actividad Económica:

19. Edad de la empresa:

0 < años < 1		4 < años < 5	
1 < años < 2		5 < años < 10	
2 < años < 3		10 < años < 20	
3 < años < 4		> 20 años	

20. En relación a la historia de su empresa, ésta:

Es fundada por usted	
Es parte de una herencia familiar	
Es creada como una sociedad	
Fue comprada cuando está ya estaba en funcionamiento	
Otra. Cuál?	

21. Los recursos usados para iniciar con su empresa son:

Ahorros propios		Indemnización de un trabajo	
Préstamo de familiares		Dinero producto de cesantías	
Préstamo de amigos		Préstamo Banca comercial	
Capital mixto [propio/préstamo]		Préstamo Entidad Financiera	
Prestamistas		Aporte de socios	
Otra. Cuál?		NS	NR

22.Cuál es el horario laboral que maneja su empresa:

Todos los días		Horario continuo	
Sábado-Domingo días de descanso		Doble jornada	
Domingo día de descanso		Una jornada [mañana/Tarde]	
Todos los días menos festivos		Variable	
Otra. Cuál?		NS	NR

23. En la actualidad, cuántas personas laboran en su empresa:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	>10	NS	NR
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----	----	----

24. Su empresa tiene los siguientes registros/certificados:

Registro mercantil (cámara de comercio)		Avisos y tableros	
NIT		Sanidad	
RUT		Uso del suelo	
Industria y Comercio (alcaldía)		Sayco & Acinpro	
Bomberos		Registro de libros contables	
Otro. Cuál?			

25.Cuál es la figura jurídica de su empresa:

Persona natural		Sociedad anónima	
Sociedad limitada		Sociedad por acciones Simplificadas	
Otro. Cuál?			

26. Las acciones desarrolladas por su empresa son producto de un proceso de planificación:

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

27. Cuál considera usted es la razón por la que sus clientes lo prefieren y compran sus productos/servicios:

Precio		Ubicación geográfica de la empresa	
Calidad del producto/servicio		Calidad de servicio ofrecido	
Las opciones de crédito		Usted es el único proveedor del producto/servicio	
Otra. Cuál?		NS	NR

28. ¿Quiénes considera usted son sus principales clientes?


29. Realiza algún tipo de acción para atraer clientes:

SI		NO		NS		NR	
Cuál?							

30. Las empresas que corresponden a su competencia directa ofrecen:

Productos/servicios iguales	
Productos/servicios sustitutos	
No tiene conocimiento de los productos/servicios que ofrece la competencia	
No tiene ningún tipo de competencia en la localidad	
Otra. Cuál?	NS NR

31. Cómo considera usted la situación actual de su empresa comparada con el año anterior:

Mucho mejor	Mejor	Igual	Peor	Mucho peor	NS	NR

32. Los cambios que ha presentado su empresa en el último año han sido:

Locativos		Innovación en servicio	
innovación en producto		No ha presentado cambios	
Otra. Cuál?		NS	NR

33. En la actualidad, cuál es la principal debilidad de su empresa:

--

34. En este momento usted sabe cuál es el margen de utilidad que le está generando su empresa:

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

35. De las siguientes actividades, cuáles realiza actualmente su empresa:

Actividad		SI	NO	NS	NR
-----------	--	----	----	----	----

a.	Lleva registro escrito de las ventas del negocio				
b.	Lleva registro escrito de las compras de materia prima/Insumos/mercancía				
c.	Lleva registro escrito de cuentas por cobrar/pagar de su empresa				
d.	Tiene asignado un pago recompensatorio por el trabajo realizado por usted				
e.	Lleva registro escrito de salarios o pagos a empleados (incluido usted)				
f.	Tiene cuenta corriente / ahorros				
g.	Tiene créditos bancarios				
h.	Paga oportunamente a sus proveedores				
i.	Obtiene descuentos importantes por realizar compras				

36. Con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período hace uso de métodos de análisis financiero tales como:

		SI	NO	NS	NR
a.	Flujos de caja				
b.	Estado de resultados				
c.	Balance general				
Otra. Cuál?					

37. Cuál es el criterio que utiliza para definir el precio de los productos/servicios que ofrece su empresa:

Nivel de precios de la competencia		El análisis de costos y gastos	
El precio recomendado por el proveedor		El precio que el cliente esté dispuesto a pagar	
Otra. Cuál?	NS		NR

38. Usted cree que su empresa tiene la capacidad financiera para generar un sistema de crédito acorde al modelo de pago de las grandes empresas:

Si tiene la capacidad financiera para generar el sistema de crédito	
No tiene la capacidad financiera para generar el sistema de crédito	
No le interesan ese tipo de negociaciones	
Otra. Cuál?	NS NR

39. Durante el tiempo de funcionamiento de la empresa de quién ha recibido créditos o préstamos:

Familiares		Entidades financieras	
Amigos		Proveedores	
Bancos		No ha solicitado	
Otra. Cuál?	NS		NR

40. Cuál es la forma de pago que maneja con sus clientes:

De contado		Crédito 30 días	
Crédito 8 días		Crédito 45 días	
Crédito 15 días		crédito 60 días	
Otra. Cuál?	NS		NR

41. Cuál es la forma de pago que maneja con sus proveedores:

De contado		Crédito 15 días	
Crédito 8 días		Crédito 30 días	
Crédito 45 días		crédito 60 días	
Otra. Cuál?	NS		NR

42. Cuál es la frecuencia con la que realiza pedidos/compras a sus proveedores:

Diariamente		Mensual	
Semanal		Trimestral	
Quincenal		Se acomoda a las exigencias del proveedor	

Otra. Cuál?	NS		NR	
-------------	----	--	----	--

**43. Cómo define cuándo o la regularidad con la que debe realizar pedidos/compras:**

En el momento que se agotan inventarios		Quando hay promociones importantes	
Quando requirió el producto/servicio		Cualquier momento es igual	
Quando tiene el dinero para hacerlo		Frecuencia que indique el proveedor	
Otra. Cuál?	NS		NR

**44. Hace uso de herramientas tecnológicas para llevar control de las operaciones de su empresa:**

Actividad	SI	NO	NS	NR
a. Computador				
b. Registradora				
c. Lector de código de barras				
Otra. Cuál?				

**45. Su empresa cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades:**

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

**46. Cree usted que con la adquisición de equipos tecnológicos su empresa tendría una mejoría significativa en los niveles de rendimiento a los que hoy tiene:**

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

Justifique su respuesta:

**47. Tiene dentro de sus planes próximos iniciar un proceso de compra de equipos tecnológicos para innovar en sus productos/servicios:**

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

Justifique su respuesta:

**48. Qué tipo de uso le da al internet:**

Transacciones bancarias		Compras por internet	
Búsqueda de nuevos productos		Redes sociales	
Búsqueda de nuevos clientes/proveedores		Educación	
Entretenimiento		No tiene acceso a internet	
Otra. Cuál?	NS		NR

*El termino asociación empresarial surge como un mecanismo de cooperación mediante el cual las pyme unen esfuerzos para enfrentar las dificultades propias del mercado.*

**49. Ha participado en algún proceso de asociación empresarial en el corregimiento de Yarima:**

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

Justifique su respuesta:

**50. En este proceso de asociación empresarial, de las siguientes opciones cuál cree usted que puede ser una buena opción para su empresa:**

Aprovisionamiento/compras		Marketing	
Adquisición de tecnología		Adquisición de conocimiento de su área de interés	
Mejorar canales de comercialización		No es una posibilidad para usted	
Otra. Cuál?	NS		NR

**51. Usted cree que en el corregimiento de Yarima se puedan hacer procesos de asociación empresarial:**

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--



Justifique su respuesta:

**52. Usted /su empresa han intentado ser motivadores o generadores de opciones que lleven al sector empresarial del corregimiento de Yarima a tener unas mejores condiciones:**

SI		NO		NS		NR	
----	--	----	--	----	--	----	--

<b>Justifique su respuesta:</b>					
<b>53. Para el desarrollo de las acciones propias de su empresa, cree usted que requiere capacitación/formación en algún área para mejorar y fortalecer el proceso empresarial:</b>					
<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Destreza empresarial			Manejo de inventarios		
Gestión empresarial			Logística		
Planeación estratégica			Manejo del dinero		
Mercadeo y Marketing			manejo de crédito		
Contabilidad y finanzas			Calidad y producción		
<b>Otra. Cuál?</b>					
<b>54. Cuándo fue la última vez que recibió una capacitación:</b>					
0 < mes < 3			1 < años < 2		
3 < mes < 6			2 < años < 3		
6 < mes < 9			> 3 años		
9 < mes < 12			No ha recibido capacitación		
<b>55. Qué tipo de capacitación recibió usted:</b>					
<b>56. Esta capacitación le ha sido útil en las labores referentes a su empresa:</b>					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>NS</b>	
					<b>NR</b>
<b>57. Tiene participación en congresos, foros, eventos empresariales de la región:</b>					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>NS</b>	
					<b>NR</b>
<b>Justifique su respuesta:</b>					
<b>58. Estaría interesado en participar en un proceso de apoyo para el fortalecimiento de su unidad de negocio, que involucre reuniones, talleres y demás actividades relacionadas al proceso:</b>					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>NS</b>	
					<b>NR</b>
<b>Justifique su respuesta:</b>					
<b>59. Ha tenido participación en alguna iniciativa/actividad/proyecto realizado por alguna organización presente en la zona:</b>					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>NS</b>	
					<b>NR</b>
<b>Organización:</b>			<b>Programa:</b>		
<b>60.Cuál cree usted que es el principal problema que presenta el sector empresarial del corregimiento de Yarima:</b>					
<b>61. ¿Cuál considera usted es el motivo del crecimiento que ha tenido el corregimiento de Yarima en los últimos años?</b>					
<b>62. ¿Considera usted que Yarima requiere algún tipo de producto o servicio adicional a los que ya tiene?</b>					



## ANEXO E. FORMATO ENTREVISTA CAMPO ESCUELA COLORADO ADMINISTRATIVOS

 <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIAMOS FUTURO</p>	<b>FORMATO DE ENTREVISTA N°1</b>	 <p>CAMPO ESCUELA COLORADO</p>
	<b>Personal Administrativo Proyecto CEC</b>	
	Desarrollo Proveedores Locales del área de influencia del Campo Escuela Colorado	
	Elaborado por: Emerson Franco	
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
<p>Los proveedores locales de bienes y servicios del Corregimiento de Yarima área de influencia del proyecto Campo Escuela Colorado son un stakeholders que debe ser alineado en las políticas de responsabilidad social empresarial. Pero es importante identificar las necesidades y expectativas que tiene Campo Escuela frente al tejido empresarial de Yarima, y la forma en que se articula con la proyección y cumplimiento de los objetivos misionales del proyecto, que permita de esta forma disminuir las brechas existentes, generando de esta forma una relación ganar-ganar.</p>		
<b>OBJETIVOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las necesidades de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores de bienes y servicios del corregimiento de Yarima</li> <li>• Establecer las expectativas de la participación del tejido empresarial de Yarima en la proyección del proyecto de Campo Escuela</li> </ul>		
<b>GUÍA DE PREGUNTAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué conocimiento tiene usted de las acciones que en materia de responsabilidad social empresarial adelanta Campo Escuela Colorado en el corregimiento de Yarima para sus diferentes grupos de interés en la zona de influencia del proyecto?</li> <li>2. Un grupo de interés de Campo Escuela Colorado son los proveedores locales de bienes y servicios. Desde el conocimiento (directo o indirecto)</li> </ol>		

que tiene de la zona de influencia, ¿Qué opinión tiene de los proveedores de bienes y servicios de Yarima? ¿Cómo los definiría usted?




3. En el cumplimiento de los objetivos misionales del proyecto Campo Escuela Colorado ¿Cuál puede ser la participación del tejido empresarial del corregimiento de Yarima?
4. En la proyección del Campo Escuela Colorado ¿Cómo considera usted que podría articularse el tejido empresarial del Corregimiento de Yarima?
5. ¿Cuál cree usted sería el aspecto más relevante al cual le debe apostar Campo Escuela Colorado a la hora de establecer un proceso de mejoramiento y fortalecimiento a nivel de proveedores locales de bienes y servicios en el corregimiento de Yarima?
6. ¿Cuáles cree usted que son los principales factores que pueden jugar en contra de acciones comandadas por Campo Escuela Colorado en el marco de la política de Responsabilidad Social Empresarial para el mejoramiento del tejido empresarial del corregimiento de Yarima?
7. Tiene algún comentario adicional referente a los proveedores locales de bienes y servicios de Campo Escuela Colorado del corregimiento de Yarima, las acciones de responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado, o en relación al desarrollo de un proceso de mejoramiento y fortalecimiento empresarial en el corregimiento de Yarima en el marco de la responsabilidad social empresarial.

## ANEXO F. FORMATO ENTREVISTA CAMPO ESCUELA COLORADO PERSONAL OPERATIVO

 <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p>	<b>FORMATO DE ENTREVISTA N°2</b>	 <p>CAMPO ESCUELA COLORADO</p>
	<b>Personal Operativo Proyecto CEC</b>	
	Desarrollo Proveedores Locales del área de influencia del Campo Escuela Colorado	
	Elaborado por: Emerson Franco	
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
<p>Los proveedores locales de bienes y servicios del Corregimiento de Yarima área de influencia del proyecto Campo Escuela Colorado son un stakeholders que debe ser alineado en las políticas de responsabilidad social empresarial. Pero es importante identificar las necesidades y expectativas que tiene Campo Escuela frente al tejido empresarial de Yarima, y la forma en que se articula con la proyección y cumplimiento de los objetivos misionales del proyecto, que permita de esta forma disminuir las brechas existentes, generando de esta forma una relación ganar-ganar.</p>		
<b>OBJETIVOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las necesidades de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores de bienes y servicios del corregimiento de Yarima</li> <li>• Establecer las expectativas de la participación del tejido empresarial de Yarima en la proyección del proyecto de Campo Escuela</li> </ul>		
<b>GUÍA DE PREGUNTAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo describe el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima?</li> <li>2. ¿Cuál es la participación que tienen los proveedores locales de Yarima en la contratación que tiene Campo Escuela para suplir la demanda de Bienes y/o Servicios?</li> </ol>		

3. ¿La oferta existente en el casco urbano del corregimiento de Yarima suple las necesidades demandadas por Campo Escuela Colorado?
4. ¿Qué funcionalidad tiene la participación del tejido empresarial del corregimiento de Yarima en el cumplimiento de los objetivos misionales del proyecto Campo Escuela Colorado?
5. ¿Cómo se articula el tejido empresarial del Corregimiento de Yarima en la proyección del Campo Escuela Colorado?
6. ¿Cómo calificaría los Bienes y Servicios ofertados por el tejido empresarial de Yarima, en términos de calidad, cumplimiento y condiciones de negociación?
7. ¿Cómo ha sido la experiencia en la contratación de proveedores locales del corregimiento de Yarima?
8. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en el proceso de contratación de proveedores locales de bienes y/o Servicios en el corregimiento de Yarima?
9. Desde el conocimiento que posee del área de influencia del proyecto Campo Escuela Colorado, ¿Cuál es la mejor forma para disminuir la brecha existente en la prestación de bienes y/o servicios ofrecida por los proveedores locales?
10. ¿Cuáles cree usted que son los principales factores que pueden jugar en contra de acciones comandadas por Campo Escuela Colorado en el marco de la política de Responsabilidad Social Empresarial para el mejoramiento del tejido empresarial del corregimiento de Yarima?
11. Tiene algún comentario adicional relacionado a los proveedores locales de Bienes y/o Servicios del Corregimiento de Yarima.

## ANEXO G. FORMATO GUÍA ENTREVISTA GRUPAL

  <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIMOS FUTURO</p>	<b>FORMATO DE ENTREVISTA N°3</b>	
	<b>Profesionales/Practicantes en Yarima</b>	
	Desarrollo Proveedores Locales del área de influencia del Campo Escuela Colorado	
Fecha:	Elaborado por: Emerson Franco	Duración:
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
<p>Mediante la entrevista grupal se recolectarán apreciaciones y conceptos provenientes de los profesionales y practicantes al servicio de Campo Escuela Colorado residentes en Yarima, en el proceso de investigación de necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado de los proveedores locales</p>		
<b>OBJETIVO</b>		
<p>Identificar las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores locales.</p>		
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la oferta de bienes y servicios del corregimiento de Yarima</li> <li>• Identificar las necesidades y expectativas frente a los proveedores de bienes y servicios del corregimiento de Yarima</li> </ul>		
<b>EJES TEMÁTICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las acciones de responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado</li> <li>• Evaluación de las condiciones actuales del tejido empresarial</li> <li>• Principales productos y servicios demandados por practicantes y profesionales de Campo Escuela Colorado</li> <li>• Nivel de satisfacción de practicantes y profesionales de Campo Escuela Colorado en relación a la oferta de bienes y servicios del corregimiento de Yarima</li> <li>• Pertinencia de un plan de mejoramiento del tejido empresarial en Yarima</li> </ul>		

**PARTICIPANTES**

- Profesionales al servicio de Campo Escuela Colorado residentes en el casco urbano del corregimiento de Yarima
- Practicantes al servicio del proyecto Campo Escuela Colorado residentes en el casco urbano del corregimiento de Yarima

**PREGUNTAS GUÍA**

¿Cómo definen las acciones de RSE que está desarrollando CEC?

¿Cuáles son los principales bienes o servicios que demandan en el corregimiento de Yarima?

¿Cómo califican Aspectos como calidad, portafolio, servicio al cliente, horarios de atención, presentación, manejo logístico, precio?

¿Qué concepto tienen de los microempresarios de Yarima?




¿Cuáles son los principales aspectos que deben ser considerados en el momento de generar un programa de mejoramiento empresarial?

¿Cuáles consideran ustedes serían las principales variables que afectarían un proceso de fortalecimiento y mejoramiento empresarial en el corregimiento de Yarima?

**PARTICIPANTES**

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		

## ANEXO H. FORMATO TALLER ÁRBOL DE PROBLEMAS

 	<b>TALLER</b> <b>ÁRBOL DE PROBLEMAS: CAUSAS- EFECTOS</b>	
<b>Elaborado por:</b> Emerson Franco Peña	Formulación Política de Responsabilidad Social Eje Comunidad Campo Escuela Colorado	Fecha: Febrero 12 /2013

TEMA: PROVEEDORES LOCALES DE BIENES Y SERVICIOS DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA, ÁREA DE INFLUENCIA DEL PROYECTO CAMPO ESCUELA COLORADO

La elaboración del taller de árbol de problemas esta dado a la posibilidad de generar una articulación entre la realidad percibida desde los resultados del diagnóstico ofrecido de la intervención con la población objetivo y la identificación de situaciones problema sentidas como prioridad por el equipo de trabajo.

<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p><b>Árbol de Problemas:</b> El árbol de problemas es una técnica que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican. Facilita la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. La lógica es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos.</p>	
<b>GLOSARIO</b>	
<p><b>Situación:</b> Circunstancia o un hecho que se presenta en un momento particular.</p> <p><b>Problema:</b> “Es aquello que preocupa”. Situación molesta y perturbadora, valorada desfavorablemente por las personas. Expresan dificultades, tensiones, preguntas, obstáculos, oportunidades y necesidades.</p> <p><b>Priorizar:</b> Organizar los elementos de acuerdo con la importancia o valor que se les asigna.</p>	
<b>1. ELABORACIÓN DEL ARBOL DE PROBLEMAS</b>	
<p>1er. Paso    Identificar los principales problemas</p> <p>2do.Paso    Formular el problema central.</p> <p>3er. Paso    Anotar las causas del problema central.</p> <p>4to. Paso    Anotar los efectos provocados por el problema central.</p>	

5to. Paso	Elaborar un esquema que muestre las relaciones de causa y efecto en forma de un árbol de problemas.	
6to. Paso	Revisar el Esquema completo y verificar su validez e integridad	
<b>CONSIDERACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los problemas se escriben en tarjetas y se colocan en un panel visible por el grupo de trabajo.</li> <li>• El problema se debe formular como un estado existente, real y desfavorable, y no como ausencia de una solución. Este tiene sujeto, verbo y predicado.</li> <li>• En una tarjeta sólo se puede escribir un problema.</li> <li>• La importancia del problema no estará determinada por la ubicación en el árbol</li> </ul>		
<b>MATERIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjetas de colores</li> <li>• Marcador Borrable</li> <li>• Marcadores Permanentes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinta adhesiva</li> <li>• Pliegos de Papel Blanco</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lluvia de ideas de situaciones problema             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Identificar los principales problemas</li> <li>1.2 Priorizar los más importantes</li> </ol> </li> <li>2. Formular el problema principal             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 De los problemas considerados más importantes por el grupo de trabajo se elije “El central”.</li> <li>2.2 Se define el problema central (definir técnicamente el problema)</li> </ol> </li> <li>3. Diagramar el árbol de efectos</li> <li>4. Diagramar el árbol de causas</li> <li>5. Establecer el árbol de problemas</li> <li>6. Revisar calidad y consistencia lógica del árbol de objetivos</li> <li>7. Pregunta final. ¿Si usted pudiera, qué cambios haría en el tejido empresarial del corregimiento de Yarima, sin considerar limitantes políticas, financieras, de personal, etc.?</li> </ol>		

## ANEXO I. FICHA TÉCNICA INDICADORES

Tabla 26 Indicador objetivo 1.

	<b>FICHA TÉCNICA - INDICADOR ESTRATÉGICO</b>		
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>		
<b>Formalidad Empresarial</b>			
OBJETIVO ESPECÍFICO	Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial		
<b>DESCRIPCIÓN INDICADOR</b>			
Este indicador busca medir el número de microempresas formalizadas desde el momento en el que se inicia la intervención o proceso de información y acompañamiento de las unidades productivas en el tema de la formalización empresarial.			
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado		Anual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>			
$\frac{\text{No. de microempresas formalizadas}}{\text{No Total de microempresas del casco urbano del corregimiento de Yarima}}$			
<b>META</b>			
50-70%			
<b>Responsable de medición</b>	<b>de</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional de apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

Indicadores de gestión de objetivo:

**Tabla 27 Difusión de información de formalización empresarial**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Difusión de información formalización empresarial	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Tiene por objeto medir el número de microempresarios que han recibido la información y le ha sido socializada tanto el contenido de la cartilla didáctica como el objetivo de formalizar las unidades productivas		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{Microempresarios socializados con la cartilla temática}}{\text{Total de microempresarios del tejido empresarial de yarima}} \times 100$		
<b>META</b>		
90%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 28 Base de datos de las unidades productivas para seguimiento de la legalización**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Base de datos de los unidades productivas para seguimiento de la legalización	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Medir el progreso de estructuración de la base de datos con la información de documentación de las unidades productivas que participen en el proceso de formalización, para desarrollar el seguimiento respectivo		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{Microempresas en la base de datos}}{\text{Total de microempresas participantes}} \times 100$		
<b>META</b>		
100%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 29 Actividades promotoras de formalización empresarial**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Actividades promotoras de formalización empresarial	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Conocer el nivel de actividades realizadas para generar que los microempresarios formalicen sus unidades productivas		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\sum$ <i>Actividades pronoción de la formalización empresarial en Yarima</i>		
<b>META</b>		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 30 Indicador objetivo 2**

	<b>FICHA TÉCNICA - INDICADOR ESTRATÉGICO</b>	
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
<b>Formalidad Empresarial</b>		
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el número de microempresarios formados en administración, mercadeo, ventas, contabilidad, finanzas, calidad y emprendimiento.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No.	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado	Anual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Administración}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$ $\frac{\sum \text{microempresarios formados en Contabilidad}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$ $\frac{\sum \text{microempresarios formados en Finanzas}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$ $\frac{\sum \text{microempresarios formados en Mercadeo}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$ $\frac{\sum \text{microempresarios formados en Ventas}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$ $\frac{\sum \text{microempresarios formados en Calidad}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$ $\frac{\sum \text{microempresarios formados en Emprendimiento}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
<b>META</b>		
30*		
*Por proceso		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 31 Socialización del diagnóstico situacional del tejido empresarial de Yarima**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Socialización del diagnóstico situacional	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir la consolidación del proceso de socialización del diagnóstico situacional del tejido empresarial de Yarima mediante sesiones personalizadas o grupales a los microempresarios		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{Microempresas socializadas}}{\text{Total de microempresas participantes}} \times 100$		
<b>META</b>		
90%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 32 Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Conocer el nivel de satisfacción de los microempresarios del tejido empresarial de Yarima participantes del proceso de formación empresarial		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
Promedio de los resultados de la encuesta de satisfacción		
<b>META</b>		
50-80%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 33 Deserción del proceso de formación empresarial**

			<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>		
			<b>INDICADOR:</b> Deserción del proceso de formación empresarial		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Conocer el porcentaje de deserción de los microempresarios en el proceso de formación empresaria					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\sum \text{Microempresarios que abandonan el proceso de formación}}{\text{Total de microempresas participantes}} \times 100$					
<b>META</b>					
<20%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 34 Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el cumplimiento y compromiso de los microempresarios con el proceso de formación empresarial.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\text{Promedio de faltas por nivel de los microempresarios participantes en el proceso de formación}}{\text{Total de horas a nivel evaluado}} \times 100$		
<b>META</b>		
<30%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 35 Buenas prácticas empresariales**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Buenas Prácticas Empresariales	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el proceso de evaluación y análisis de las unidades productivas por parte de los microempresarios por medio de las actividades establecidas.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No.	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
Este Indicador se desagrega en tres actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de casos de emprendimiento</li> <li>• Experiencias de Microempresarios/empresarios de éxito</li> <li>• Visita Técnica empresarial</li> </ul> $\Sigma$ Casos de emprendimiento socializados $\Sigma$ Experiencias de Microempresarios/Empresarios socializadas $\Sigma$ Microempresarios participantes en la visita técnica empresarial		
<b>META</b>		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 36 Indicador objetivo 3**

	<b>FICHA TÉCNICA - INDICADOR ESTRATÉGICO</b>	
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
<b>Promoción del Emprendimiento</b>		
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>OE3</b> • Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el nivel de avance en los procesos de promoción del emprendimiento en el colegio Integrado Yarima		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No.	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado	Anual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
El indicador se analiza de acuerdo a actividades desde varias perspectivas: Actividades con docentes, actividades con estudiantes, número de estudiantes participantes de la feria, número de ideas de emprendimiento participantes de la feria ( $\sum$ No de actividades con docentes del Colegio Integrado Yarima)+ ( $\sum$ No de actividades con estudiantes del Colegio Integrado Yarima)+ ( $\sum$ No de estudiantes participantes de la feria)+ ( $\sum$ No de ideas de emprendimiento desarrolladas)		
<b>META</b>		
TIPO DE ACTIVIDAD		PERÍODO DE TIEMPO 1 AÑO
Docentes		15
Estudiantes Sensibilización		50%
Estudiantes Participantes Feria de Emprendimiento		200
Ideas de emprendimiento CoYarima		20
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 37 Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador tiene como propósito medir el desarrollo del diagnóstico de la institución en el tema emprendimiento.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No Entero	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
No. de talleres realizados con personal docente para establecer el diagnóstico en el tema emprendimiento. En cada una de las jornadas definir el nivel de avance		
<b>META</b>		
5 Talleres Docentes Colegio Integrado Yarima 1 Diagnóstico Tema: Emprendimiento Colegio Integrado Yarima		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 38 Estudiantes del colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de Emprendimiento**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Estudiantes del Colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de emprendimiento	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Medir la participación de los estudiantes en las jornadas de socialización de la metodología de la feria del emprendimiento que se realizarán en la institución		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{Número de estudiantes participantes en la socialización de Emprendimiento}}{\text{Total de estudiantes de CoIyarima}} \times 100$		
<b>META</b>		
50%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 39 Feria de emprendimiento**

			<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>		
			<b>INDICADOR:</b> Feria de emprendimiento		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Medir la participación en la feria de emprendimiento en el colegio Integrado Yarima					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\sum \text{Número de estudiantes participantes en la feria de Emprendimiento}}{\text{Total de estudiantes de CoIyarima}} \times 100$					
<b>META</b>					
50%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

## ANEXO J. COTIZACIÓN PUBLICACIONES UIS CARTILLA TEMATICA FORMACIÓN EMPRESARIAL



Dirección: Cra 27 Calle 9 Ciudad Universitaria  
 Telefono: 6348418 Código: DI-GA-13  
 Telefax: 6328212 Versión: 11-07-25 No.1  
 PBX: 6344000 Extensión: 2196  
 e-mail: publicaciones@uis.edu.co



<b>Cotización N° 3645A</b>			
FECHA : 28/06/2013			
UNIDAD : CONVENIO CAMPO ESCUELA ECOPETROL-UIS...ZULY CALDERON CARRILLO...ECOPETROL S.A.			
CONTACTO : EMERSON FRANCO PEÑA		TEL: 6344000	CEL: 3142558709
EMAIL : emercenfer@gmail.com			

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
100	(FOLLETO)TRAMITES ADMINISTRATIVOS PARA EMPRENDEDORES, diseñado y diagramado; tamaño: 13.3*20.5 cm. cerrado, , conformado por 12 hoja(s) impresa(s) a 2*2 tintas en papel propalcote satinado dos caras 115 grs, carátula: impresa a 2*0 tintas en cartulina propalcote satinado 1 cara 250 grs ,, grafado, plastificado brillante, grapado con 2 grapas Impresión offset.	8.853	885.300
100	(FOLLETO)TRAMITES ADMINISTRATIVOS PARA EMPRENDEDORES, diseñado y diagramado; tamaño: 13.3*20.5 cm. cerrado, , conformado por 12 hoja(s) impresa(s) a 2*2 tintas en papel propalcote satinado dos caras 115 grs, carátula: impresa a 2*0 tintas en cartulina propalcote satinado 1 cara 250 grs ,, grafado, grapado con 2 grapas Impresión offset. Sin plastificar.	7.524	752.400
200	(FOLLETO)TRAMITES ADMINISTRATIVOS PARA EMPRENDEDORES, diseñado y diagramado; tamaño: 13.3*20.5 cm. cerrado, , conformado por 12 hoja(s) impresa(s) a 2*2 tintas en papel propalcote satinado dos caras 115 grs, carátula: impresa a 2*0 tintas en cartulina propalcote satinado 1 cara 250 grs ,, grafado, plastificado brillante, grapado con 2 grapas Impresión offset.	4.578	915.600
200	(FOLLETO)TRAMITES ADMINISTRATIVOS PARA EMPRENDEDORES, diseñado y diagramado; tamaño: 13.3*20.5 cm. cerrado, , conformado por 12 hoja(s) impresa(s) a 2*2 tintas en papel propalcote satinado dos caras 115 grs, carátula: impresa a 2*0 tintas en cartulina propalcote satinado 1 cara 250 grs ,, grafado, grapado con 2 grapas Impresión offset. Sin plastificar.	3.913	782.600

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>TOTAL</b>		24.888	3.335.900

**FORMA DE PAGO: 50% AL INICIAR EL TRABAJO; 50% CONTRAENTREGA**

\* No se estableceran tiempos de entrega exactos hasta el momento en que se haya completado el diseño y/o diagramación

\* Nuestros productos son entregados en nuestras instalaciones.

\* No somos responsables del IVA

**Para Unidades Académicas y Administrativas UIS:**

Si usted acredita mediante cotizaciones de empresas reconocidas de la industria gráfica que, bajo las mismas condiciones técnicas, los precios son más favorables que los nuestros, podríamos acogernos a ellos. (Resolución No. 1035 de 2003)

Ing. Óscar Roberto Gómez Molina  
Jefe División Publicaciones



ANEXO K. POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EJE  
COMUNIDAD CAMPO ESCUELA COLORADO ENFOCADA AL  
MEJORAMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE PROVEEDORES LOCALES  
DE YARIMA

---

POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL-EJE  
COMUNIDAD DE CAMPO  
ESCUELA COLORADO  
ENFOCADA AL MEJORAMIENTO  
Y FORTALECIMIENTO DE  
PROVEEDORES LOCALES DEL  
CORREGIMIENTO DE YARIMA

---

CAMPO ESCUELA  
COLORADO

---

Gestión Social

---

## CONTENIDO

1	JUSTIFICACIÓN .....	205
2	TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	207
3	METODOLOGÍA DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL TEJIDO EMPRESARIAL DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA	211
3.1	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CAMPO ESCUELA COLORADO	211
3.2	PROCESO DE CARACTERIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE YARIMA .....	212
3.3	ANÁLISIS SITUACIONAL .....	213
4	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CAMPO ESCUELA FRENTE A LOS PROVEEDORES LOCALES.....	215
5	CARACTERIZACIÓN DE LOS MICROEMPRESARIOS TEJIDO EMPRESARIAL DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA .....	218
5.1	GÉNERO.....	218
5.2	EDAD .....	218
5.3	ESTADO CIVIL.....	219
5.4	LUGAR DE PROCEDENCIA.....	220
5.5	NIVEL EDUCATIVO .....	221
5.6	NIVEL DE CAPACITACIONES .....	222
5.7	NIVEL DE PERMANENCIA EN EL CORREGIMIENTO DE YARIMA .....	223
5.8	PLAN DE EMIGRACIÓN DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA EN EL CORTO PLAZO .....	224
5.9	ACTIVOS DE LOS MICROEMPRESARIOS .....	225
5.10	PERSONAS DEPENDIENTES ECONÓMICAMENTE DEL MICROEMPRESARIO .....	227
5.11	ACTIVIDAD PREVIA A LA CREACIÓN DE LA MICROEMPRESA.....	228
5.12	TIEMPO DE EXPERIENCIA DEL MICROEMPRESARIO.....	230
5.13	MOTIVACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO.....	231
5.14	MANERA EN QUE EL MICROEMPRESARIO APRENDIÓ SU LABOR PRODUCTIVA .....	233
5.15	TIEMPO DE DEDICACIÓN DEL MICROEMPRESARIO A SU UNIDAD DE NEGOCIO .....	237

5.16	CAMBIO DEL EMPRENDIMIENTO POR UN EMPLEO.....	237
6	CARACTERIZACIÓN DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DEL TEJIDO EMPRESARIAL DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA	239
6.1	UBICACIÓN DE LA MICROEMPRESA.....	239
6.2	CLASIFICACIÓN CIU.....	240
6.3	EDAD DE LAS MICROEMPRESAS.....	241
6.4	REGISTROS Y CERTIFICADOS DE LAS MICROEMPRESAS.....	241
6.5	FIGURA JURÍDICA DE LAS MICROEMPRESAS.....	244
6.6	CREACIÓN DE LA MICROEMPRESA.....	244
6.7	LUGAR EN EL QUE FUNCIONA LA MICROEMPRESA.....	246
6.8	NÚMERO DE EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO.....	247
6.9	CAMBIOS DE LA MICROEMPRESA.....	248
6.10	PERCEPCIÓN DEL MICROEMPRESARIO FRENTE A SU UNIDAD DE NEGOCIO.....	248
6.11	MERCADEO.....	250
6.11.1	<i>Motivo de preferencia de los clientes por la microempresa.....</i>	<i>250</i>
6.11.2	<i>Clientes de las unidades de negocio.....</i>	<i>250</i>
6.11.3	<i>Conocimiento de la competencia.....</i>	<i>251</i>
6.11.4	<i>Criterios para definir precios de Venta de Bienes y/o servicios.....</i>	<i>252</i>
6.12	MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO.....	253
6.13	PAGO DE SALARIO COMO MICROEMPRESARIO.....	254
6.14	RELACIÓN BANCOS vs CRÉDITO.....	255
6.15	ASOCIACIÓN EMPRESARIAL.....	255
6.16	INTERNET.....	256
6.17	MICROEMPRESARIOS BENEFICIADOS POR CAMPO ESCUELA COLORADO.....	257
7	EJES PROBLEMÁTICOS QUE LIMITAN PROCESOS COMERCIALES COMPETITIVOS DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS PRODUCTIVAS DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA.....	258
7.1	DEFINICIÓN DE PROBLEMAS.....	258
7.2	ANÁLISIS DOFA.....	261
7.2.1	<i>Planteamientos estratégicos.....</i>	<i>264</i>
8	POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO.....	269

8.1 ENFOQUE: FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE PROVEEDORES LOCALES.....	269
8.1.1 <i>Objetivo General:</i> .....	269
8.1.1.1 Formalidad empresarial.....	270
8.1.1.2 Formación empresarial.....	273
8.1.1.3 Promoción del emprendimiento.....	276
8.1.2 <i>Evaluación y seguimiento</i> .....	279
8.1.2.1 Indicadores.....	279
8.1.2.2 Sistema de Seguimiento y Evaluación .....	289
8.1.3 <i>Presupuesto</i> .....	291
8.1.4 <i>Cronograma</i> .....	297

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICA 1 ANÁLISIS CUALITATIVO NECESIDADES Y EXPECTATIVAS CAMPO ESCUELA COLORADO .....	217
GRÁFICA 2. MICROEMPRESARIOS ESTABLECIDOS SEGÚN GÉNERO .....	218
GRÁFICA 3 MICROEMPRESARIOS ESTABLECIDOS POR RANGO DE EDADES.....	218
GRÁFICA 4 RANGOS DE EDAD POR GÉNERO .....	219
GRÁFICA 5 ESTADO CIVIL DE LOS MICROEMPRESARIOS .....	220
GRÁFICA 6 LUGAR DE PROCEDENCIA DE LOS MICROEMPRESARIOS.....	220
GRÁFICA 7 LUGAR DE PROCEDENCIA POR GÉNERO.....	221
GRÁFICA 8 COMPOSICIÓN POR NIVEL EDUCATIVO .....	222
GRÁFICA 9 DISTRIBUCIÓN DEL NIVEL EDUCATIVO POR GÉNERO .....	222
GRÁFICA 10 DISTRIBUCIÓN DE LAS ÚLTIMAS CAPACITACIONES SEGÚN PROCESOS DE CAPACITACIÓN ACTUAL.....	223
GRÁFICA 11 NIVEL DE PERMANENCIA EN YARIMA .....	224
GRÁFICA 12 PLANES DE EMIGRACIÓN DE LOS MICROEMPRESARIOS.....	224
GRÁFICA 13. TIEMPO DE PERMANENCIA EN RELACIÓN A PLANES DE MARCHARSE DEL MICROEMPRESARIO .....	225
GRÁFICA 14 DISTRIBUCIÓN DE MICROEMPRESARIOS SEGÚN ACTIVO CASA EN YARIMA .	225
GRÁFICA 15 DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL CORREGIMIENTO DEL MICROEMPRESARIO EN RELACIÓN AL ACTIVO CASA .....	226
GRÁFICA 16 DISTRIBUCIÓN DE EMIGRACIÓN DE LA LOCALIDAD EN RELACIÓN AL ACTIVO CASA EN YARIMA .....	226
GRÁFICA 17 DISTRIBUCIÓN ACTIVOS MICROEMPRESARIOS YARIMA .....	227
GRÁFICA 18 NÚMERO DE PERSONAS DEPENDIENTES ECONÓMICAMENTE .....	228
GRÁFICA 19 ACTIVIDAD PREVIA A LA CREACIÓN DE LA MICROEMPRESA.....	229
GRÁFICA 20 DISTRIBUCIÓN DE LA OCUPACIÓN DEL MICROEMPRESARIO PREVIA AL EMPRENDIMIENTO POR GÉNERO .....	229
GRÁFICA 21 TIEMPO DE EXPERIENCIA EN ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL MICROEMPRESARIO .....	230
GRÁFICA 22 DISTRIBUCIÓN DE LA EXPERIENCIA EN ACTIVIDAD EMPRESARIAL SEGÚN LA EDAD DE LA MICROEMPRESA.....	230
GRÁFICA 23 DISTRIBUCIÓN DEL MOTIVO DEL EMPRENDIMIENTO SEGÚN GÉNERO .....	231
GRÁFICA 24 DISTRIBUCIÓN DE LA RAZÓN DEL EMPRENDIMIENTO SEGÚN EL NIVEL ACADÉMICO.....	231
GRÁFICA 25 MICROEMPRESARIOS ESTABLECIDOS SEGÚN MANERA DE APRENDER SU LABOR PRODUCTIVA.....	234

GRÁFICA 26 DISTRIBUCIÓN DE ACUERDO A LA MANERA DE APRENDER LA LABOR PRODUCTIVA SEGÚN EL NIVEL EDUCATIVO .....	235
GRÁFICA 27 DISTRIBUCIÓN NIVEL EDUCATIVO SEGÚN LA FORMA DE APRENDER LABOR PRODUCTIVA .....	235
GRÁFICA 28 MICROEMPRESARIOS ESTABLECIDOS SEGÚN EL TIEMPO DE DEDICACIÓN A SU UNIDAD DE NEGOCIO .....	237
GRÁFICA 29 EMPRESARIOS CAMBIARÍAN SU MICROEMPRESA POR UN EMPLEO .....	238
GRÁFICA 30 DISTRIBUCIÓN DE MOTIVACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO SEGÚN EL DESEO DE CAMBIAR UNIDAD DE NEGOCIO POR EMPLEO .....	238
GRÁFICA 31 CROQUIS DIVISIÓN CASCO URBANO DE YARIMA .....	239
GRÁFICA 32 UBICACIÓN DE LA MICROEMPRESA .....	239
GRÁFICA 33 CLASIFICACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS CIU .....	240
GRÁFICA 34 EDAD DE LAS MICROEMPRESAS .....	241
GRÁFICA 35 REGISTRO CÁMARA DE COMERCIO .....	242
GRÁFICA 36 NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA NIT .....	242
GRÁFICA 37 REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO RUT .....	243
GRÁFICA 38 MATRICULA INDUSTRIA Y COMERCIO SAN VICENTE DE CHUCURÍ .....	243
GRÁFICA 39 MICROEMPRESAS CON CERTIFICADO DE SANIDAD .....	244
GRÁFICA 40 FIGURA JURÍDICA MICROEMPRESAS .....	244
GRÁFICA 41 FUNDACIÓN DE LA MICROEMPRESA .....	245
GRÁFICA 42 RECURSOS PARA INICIAR LA MICROEMPRESA .....	246
GRÁFICA 43 LUGAR EN EL QUE FUNCIONA LA MICROEMPRESA .....	246
GRÁFICA 44 LUGAR DE FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE NEGOCIO EN RELACIÓN AL ACTIVO CASA EN YARIMA .....	247
GRÁFICA 45 NÚMERO DE EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO .....	247
GRÁFICA 46 CAMBIOS PRESENTADOS POR LA MICROEMPRESA EN EL ÚLTIMO AÑO .....	248
GRÁFICA 47 PERCEPCIÓN DE LOS MICROEMPRESARIOS DE SUS UNIDADES DE NEGOCIO .....	249
GRÁFICA 48 RELACIÓN DE PERCEPCIÓN DEL MICROEMPRESARIO DE LA UNIDAD DE NEGOCIO FRENTE A LOS CAMBIOS GENERADOS EN EL ÚLTIMO PERÍODO .....	249
GRÁFICA 49 MOTIVO DE PREFERENCIA DE LOS CLIENTES TIENEN POR LA MICROEMPRESA .....	250
GRÁFICA 50 PRINCIPALES CLIENTES DE LA MICROEMPRESA .....	251
GRÁFICA 51 CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA .....	252
GRÁFICA 52 CRITERIO PARA DEFINIR PRECIOS DE BIENES Y/O SERVICIOS .....	253
GRÁFICA 53 DISTRIBUCIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS FINANCIERO .....	253
GRÁFICA 54 ASIGNACIÓN DE PAGO RECOMPENSATORIO POR EL TRABAJO .....	254
GRÁFICA 55 DISTRIBUCIÓN CUENTA BANCARIA SEGÚN ACCESO A CRÉDITOS EN LA ACTUALIDAD .....	255
GRÁFICA 56 PARTICIPACIÓN EN PROCESOS DE ASOCIACIÓN EMPRESARIAL EN YARIMA .....	256

GRÁFICA 57 EXPECTATIVA DE PARTICIPACIÓN ANTE MECANISMOS DE COMPETITIVIDAD MEDIANTE PROCESOS DE ASOCIACIÓN EMPRESARIAL .....	256
GRÁFICA 58 ACCESIBILIDAD A INTERNET .....	257
GRÁFICA 59 BENEFICIOS RECIBIDOS DE CAMPO ESCUELA COLORADO.....	257
GRÁFICA 60 TALLER DE ÁRBOL DE PROBLEMAS .....	259
GRÁFICA 61 ÁRBOL DE PROBLEMAS RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO .....	260
GRÁFICA 62 ESTRUCTURA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO ENFOCADA AL FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS PROVEEDORES LOCALES DE YARIMA.....	269
GRÁFICA 63 UNIDAD ECONÓMICA PRODUCTIVA FORMAL.....	270

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Ficha técnica de la encuesta.....	213
Tabla 2 Matriz DOFA Proveedores Locales Casco urbano Corregimiento de Yarima .....	262
Tabla 3 Planteamientos Estratégicos.....	264
Tabla 4 Definición de criterios.....	266
Tabla 5 Matriz de ponderación de estrategias .....	267
Tabla 6 Registro de evaluación y selección de estrategias .....	268
Tabla 7 Estrategia 1.....	271
Tabla 8 Estrategia 2.....	272
Tabla 9 Estrategia 3.....	274
Tabla 10 Estrategia 4.....	275
Tabla 11 Estrategia 5.....	277
Tabla 12 Estrategia 6.....	278
Tabla 13 Lista de Indicadores.....	280
Tabla 14 Indicador objetivo 1.....	281
Tabla 15 Difusión de información de formalización empresarial.....	281
Tabla 16 Base de datos de las unidades productivas para seguimiento de la legalización .....	282
Tabla 17 Actividades promotoras de formalización empresarial.....	282
Tabla 18 Indicador objetivo 2.....	283
Tabla 19 Socialización del diagnóstico situacional del tejido empresarial de Yarima .....	284
Tabla 20 Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación.....	284
Tabla 21 Deserción del proceso de formación empresarial.....	285
Tabla 22 Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial.....	285
Tabla 23 Buenas prácticas empresariales .....	286
Tabla 24 Indicador objetivo 3.....	287
Tabla 25 Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima.....	287
Tabla 26 Estudiantes del colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de Emprendimiento.....	288
Tabla 27 Feria de emprendimiento .....	288
Tabla 28 Modelo de seguimiento del proceso de implementación de la política RSE CEC.....	290
Tabla 29 Requerimientos estimados en pesos, Formalización Empresarial.....	292
Tabla 30 Requerimientos estimados en pesos, Formación Empresarial .....	294

Tabla 31 Requerimientos estimados en pesos, Promoción del Emprendimiento	295
Tabla 32 Requerimientos estimados en pesos, coordinación proceso Proveedores locales.....	296
Tabla 33 Presupuesto política RSE proveedores locales .....	296
Tabla 34 Cronograma de actividades .....	298

## 1 JUSTIFICACIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial es el necesario y gratificante equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental, que se encuentra a cargo de las empresas. Comprender la Responsabilidad Social Empresarial como medio y no como un fin, es comprenderla como una estrategia, que logra capturar gran atención en el medio empresarial y se posesiona como un asunto de principal y relevante importancia para las empresas. Esto debido a la gran necesidad que tienen de llevar a cabo acciones potenciales, que hagan posible el redireccionamiento constante de las metas, los objetivos y de los caminos que cada una de ellas tienen, por las necesidades que surgen debido a un incremento drástico en la velocidad de los cambios en el entorno. Estos cambios sociales, económicos y políticos tienen evidentemente la capacidad de afectar a las empresas, alterando las posibilidades de alcanzar los objetivos y los resultados que ellas pretenden y desean lograr.

De acuerdo a la guía de responsabilidad social, ISO 26000:2010, el tema de los proveedores por su relevancia es tratado en cada una de las materias definidas como fundamentales. Es por esto que, en el eje de desarrollo e involucramiento con la comunidad, la relación con los proveedores tiene un rol muy importante ya que las organizaciones pueden no solo apoyar el fortalecimiento de estos a través de políticas de desarrollo de proveedores locales o darles preferencia en la compras, contribuyendo con esto a la mejora de su desempeño social. La comunidad en este caso debe ser afectada de manera positiva y se debe además garantizar procesos sostenibles que justifiquen la presencia y acciones de una organización ética y responsable, que asume el compromiso social.

Cuando se trata de responsabilidad social empresarial, la relación cliente-proveedor debe ser vista en dos direcciones: La relativa al control que las organizaciones deben ejercer sobre los proveedores y la responsabilidad que una organización puede tener en las actividades y decisiones de un proveedor y como

esta puede influir en el desarrollo de programas que tiendan a mejorar su desempeño a través del concepto ganar-ganar. Contar con proveedores locales competitivos representa una estrategia de fortalecimiento y apoyo de una economía local estable, con un aumento de la generación de riqueza y del valor local añadido, y con una mayor creación de empleo tanto directo como indirecto.

## 2 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Algunos de los términos utilizados en el documento, se emplean bajo las siguientes definiciones:

**Apertura de empresa:** Se refiere a los procedimientos requeridos para incorporar y registrar la nueva unidad económica antes que puedan iniciarse operaciones legalmente.

**Calidad de vida:** La percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno (OMS)<sup>55</sup>.

**Competencia:** Capacidad para utilizar conocimientos, destrezas y habilidades personales, sociales o metodológicas, en situaciones de trabajo o estudio y en el desarrollo profesional y personal.

**Competencia empresarial:** Concepto de atributos de una persona que se manifiesta en comportamientos que son definibles, observables y movibles, y que están casualmente vinculados con un desempeño superior en la acción empresarial.

**Competitividad:** Capacidad de una organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener sistemáticamente unas ventajas innovadoras y diferenciadoras que le permiten disfrutar y sostener en el tiempo, una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúa (Comisión Presidencial para la Competitividad Industrial)<sup>56</sup>.

---

<sup>55</sup> Guía Técnica Colombiana GTC 180.

<sup>56</sup> Ibid.

**Desarrollo sostenible:** Capacidad de un individuo, organización o sociedad para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades<sup>57</sup>.

**Emprendedor:** Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva<sup>58</sup>.

**Emprendimiento:** Conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa<sup>59</sup>. Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad.<sup>60</sup>

**Emprendimiento dinámico** (de alto impacto): Emprendimientos basados en un alto grado de diferenciador e incluso de innovación y en una clara voluntad de acumulación como para al menos convertirse en una mediana empresa<sup>61</sup>.

**Emprendimiento de subsistencia:** Emprendimientos con bajos niveles de ingreso<sup>62</sup>. Emprendimientos dirigidos a generar ingresos diarios para vivir, sin una planificación ni visión de crecimiento futura (OIT)<sup>63</sup>. Emprendimientos generados por necesidad según la clasificación GEM.

---

<sup>57</sup> Informe de la comisión mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo – comisión Brundtland

<sup>58</sup> Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento

<sup>59</sup> Informe GEM Colombia, 2007.

<sup>60</sup> Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento

<sup>61</sup> Lineamientos mesa nacional de emprendimiento: Articulación ecosistema regional de emprendimiento. [En línea] Disponible en: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudadede/Documents/Presentacion%20Departamento%20Nacional%20de%20Planeaci%C3%B3n%20DNP.pdf>

<sup>62</sup> Sistema de apoyo y fomento al emprendedurismo. VII Seminario internacional de emprendimiento y creación de empresas. Red motiva. 2006. Pág.18.

<sup>63</sup> Guía Técnica Colombiana GTC 180

**Empresario por necesidad:** Individuos que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una empresa no disponían de otras oportunidades de trabajo, por lo que esta era su única opción de generar ingresos.

**Empresario por oportunidad:** Individuos que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una empresa tenían pleno conocimiento del entorno para la creación de empresas y vislumbraron una oportunidad empresarial, seleccionando esta opción frente a otras posibilidades de generación de ingresos que tenían como alternativas.

**Formación empresarial:** Conjunto de competencias adquiridas mediante la educación, la capacitación y la experiencia requeridas para el desarrollo de la actividad empresarial.

**Formación para el emprendimiento:** Busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo<sup>64</sup>.

**Impacto:** Cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o el medio ambiente, producido, en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las decisiones y actividades pasadas y presentes de una organización.

**Informalidad:** Es el no cumplimiento de las obligaciones legales establecidas en cabeza de la empresa (por ejemplo pago de impuestos, el registro mercantil o la afiliación de los trabajadores a la seguridad social)<sup>65</sup>.

**ISO 26000:2010:** Guía de Responsabilidad Social.

---

<sup>64</sup> Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento

<sup>65</sup> Informalidad Empresarial en Colombia: Alternativas para impulsar la productividad, el Empleo y los ingresos. Fedesarrollo. Pág.4. 2008

**Obligación legal:** Vínculo jurídico entre el estado y los particulares consagrados en la Ley y/o sus reglamentos, a partir del cual el primero puede exigir del segundo la realización de determinadas prestaciones.

**Partes interesadas (stakeholders):** Aquellos grupos de actores que afectan o son afectados por la actividad de la organización. Se expresan tanto en términos de expectativas comunes o complementarias, como de impactos negativos recíprocos<sup>66</sup>.

**Responsabilidad social empresarial:** Compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; ésta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales<sup>67</sup>.

---

<sup>66</sup> R. E. Freeman. "Strategic Management: A Stakeholder Approach", Pitman, 1984

<sup>67</sup> Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social Empresarial, GTC 180.

### **3 METODOLOGÍA DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL TEJIDO EMPRESARIAL DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA**

Con el propósito de lograr una aproximación comprensiva a los diferentes aspectos que conforman la política de Responsabilidad Social Empresarial eje comunidad de Campo Escuela Colorado enfocada a los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima, se tomará en consideración el proceso diagnóstico realizado en la localidad. Este estudio diagnóstico se realizó con el objetivo de reconocer aspectos que permitieran dimensionar el estado del tejido empresarial en relación a las consideraciones de Campo Escuela Colorado, mediante procesos que dieran paso a tener una visión más clara de la actualidad de las relaciones comerciales y los escenarios futuros deseados.

Los datos compilados referentes a las necesidades y expectativas que desde Campo Escuela se generaban frente a los proveedores locales, así como la información del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima, hacen parte del insumo para generar un análisis situacional del tejido empresarial. Mediante procesos paralelos se desarrollaron actividades de campo con las partes involucradas, es decir, el personal de Campo Escuela Colorado y el tejido empresarial, con lo cual se da la construcción del presente documento.

#### **3.1 NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CAMPO ESCUELA COLORADO**

Por medio de entrevistas personalizadas a personal de Campo Escuela Colorado se indagaron necesidades que se han identificado en lo recorrido del proyecto, así como también se indago en las expectativas que generan este grupo de interés y que mediante la intervención se pudieran lograr, junto a la forma de articularlos en el desarrollo socioeconómico que se proyecta para la localidad.

Debido a que se plantean diferentes escenarios en cada una de las áreas del proyecto, fue necesario definir las unidades de estudio, es decir, los participantes de acuerdo a su grado de aportación y conocimiento del grupo de interés. El

personal se dividió en segmentos, en grupos específicos para analizar las necesidades e identificar las expectativas generadas desde la posición que tiene dentro del proyecto. Fueron divididos en administrativos, operativos, y por último profesionales y practicantes residentes en el casco urbano del corregimiento, esto permitió dimensionar escenarios para generar percepciones diferentes frente al mismo tema, en este caso los proveedores locales. Un factor determinante para analizar los actores desde distintas perspectivas está dado en que las oficinas de la parte administrativa de Campo Escuela Colorado se encuentran en la Universidad Industrial de Santander, en la ciudad de Bucaramanga; el campo Colorado se encuentra en el corregimiento de Yarima, en la vereda colorados; y el centro de encuentro de las actividades comerciales es el casco urbano del corregimiento de Yarima. Siendo un tema común con actividades diferenciadas, por lo que se establecieron categorías y se seleccionaron los más representativos de cada una de las categorías.

### 3.2 PROCESO DE CARACTERIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE YARIMA

Para los proveedores locales se realizó una caracterización que hace una diferenciación en el análisis en dos sentidos: en primer lugar los microempresarios y en segundo lugar las unidades económicas productivas (microempresas). El tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima cuenta con sesenta y dos unidades productivas que fueron identificadas previamente en el sondeo preparatorio, de las cuales se vincularon a cincuenta a través de entrevista personalizada tipo encuesta, realizada en la localidad entre el día primero y el día quince de noviembre del año 2012. El método de muestreo utilizado en la encuesta denominada “Encuesta Tejido Empresarial corregimiento de Yarima” es no probabilístico, por conveniencia (ver tabla 1). Las consideraciones que se tuvieron en cuenta para la elección del método de muestreo fueron dinamizar el proceso, facilitar la operatividad de la encuesta y tener una radiografía de la situación de las microempresas de manera práctica.

**Tabla 40 Ficha técnica de la encuesta**

<b>Nombre del estudio</b>	<b>Encuesta Tejido Empresarial corregimiento de Yarima</b>	
<b>Metodología</b>	Cuantitativa/ Transversal Descriptivo	
<b>Técnica de recolección</b>	Encuesta personal	
<b>Perfil del Informante</b>	Gerente / Dueño Unidad de negocio	
<b>Selección del Informante</b>	No probabilístico /Por conveniencia	
<b>Estadística Población</b>	Corregimiento de Yarima <sup>68</sup> :	
	Total Habitantes 2100	
	Población Urbana: 1300	Viviendas: 428
	Población rural: 800	Familias: 480
	62 Unidades de Negocio identificadas	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterizar microempresarios</li> <li>• Caracterizar Tejido Empresarial</li> <li>• Identificar la situación actual del tejido empresarial</li> </ul>	

**Fuente. Elaboración propia**

El cuestionario consta de 82 preguntas, divididas en dos secciones, la primera parte del instrumento se enfocó en identificar y caracterizar al microempresario quien da vida a cada una de las unidades económicas productivas evaluadas, mientras que la segunda parte del instrumento fue dirigido a la estructura de la microempresa, a identificar y caracterizar las microempresas desde su funcionamiento. Esto tuvo por objetivo contar con un instrumento que permitiera recabar información de los proveedores de bienes y servicios locales. El desarrollo de la encuesta se dio mediante la visita al microempresario en su unidad económica productiva, por parte del practicante de Campo Escuela Colorado a servicio de gestión social. Cada uno de los componentes de la encuesta fue resuelta por el microempresario que dio respuesta a cada uno de los ítems del formato de entrevista.

### 3.3 ANÁLISIS SITUACIONAL

<sup>68</sup> Línea Base CEC 2011

El desarrollo del proceso diagnóstico inicio con la identificación del problema que facilita la construcción de manera rápida y coherente de una estructura para la toma de decisiones y de esta manera lograr enfocar efectivamente los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos planteados. Esta parte del proceso se desarrollo mediante un taller de árbol de problemas que es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, en encadenamiento tipo causa/efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión<sup>69</sup>. En este taller participaron la profesional social y líder de gestión social de Campo Escuela Colorado Alejandra Fajardo, el Ingeniero Industrial Avelino Perucho Gómez líder de gestión social del aliado tecnológico, la tutora y coordinadora administrativa del proyecto Campo Escuela Colorado, Ingeniera Industrial Laura Cristina Amaya y, el practicante para Campo Escuela como apoyo a gestión social Emerson Franco. El procedimiento del taller fue determinado por una guía de trabajo que se socializo y se llevo a cabo en única sesión de trabajo.

Se desarrollo el análisis situacional de los proveedores de bienes y servicios locales de Yarima, mediante la metodología de análisis DOFA, esta herramienta trabaja información útil para el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del sistema, que permite determinar el diagnóstico situacional del grupo poblacional<sup>70</sup>. Mediante la identificación de cada una de las variables para el tejido empresarial de Yarima, se dio paso a la construcción de la matriz DOFA, atendiendo cada una de las posiciones de Campo Escuela, los resultados de la caracterización y el resultado de la observación durante todo el proceso, así mismo se tuvo en cuenta el resultado del ejercicio del taller del árbol de problemas que definió el tratamiento de la información para la construcción de la matriz.

---

<sup>69</sup>BECERRA, Fredy. Taller de Ingeniería de métodos. Dirección Nacional de Innovación Académica. Universidad Nacional de Colombia. [En línea], disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/arbol.htm> consultado el día 10 de enero 2013

<sup>70</sup> Guía metodológica para la definición de políticas públicas en el departamento de Cundinamarca. Dirección de estudio económico y políticas públicas DEEPP. 2005

#### **4 NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CAMPO ESCUELA FRENTE A LOS PROVEEDORES LOCALES**

El proceso de investigación busca identificar en la estructura de Campo Escuela Colorado, cuáles son las expectativas que existen hacia este grupo de interés, y de igual forma identificar las principales problemáticas que se han presentado en las relaciones comerciales. Mediante entrevistas al personal del proyecto académico-administrativo se buscara determinar una valoración de los proveedores locales e identificar las principales necesidades. En la gráfica 1 se establece el modelo de relaciones de aspectos que ofrece el proceso con los diferentes actores de la estructura de Campo Escuela Colorado mediante la herramienta Atlas.ti, y en él se resume toda la información recolectada durante esta etapa del proceso, y además se establece como insumo para el diagnóstico situacional.

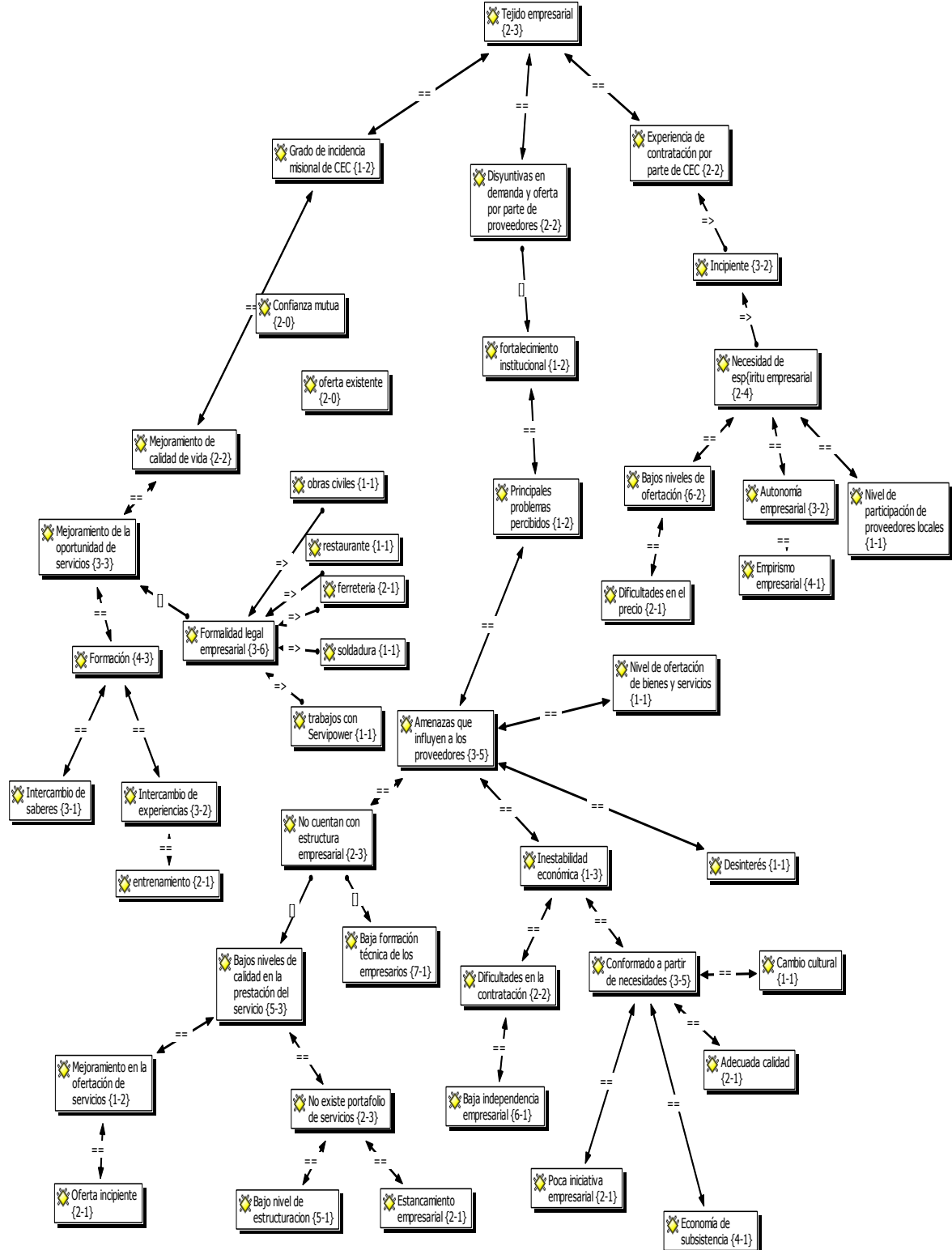
La información obtenida del proceso de recolección y análisis de las necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado frente a los proveedores locales arrojó conclusiones importantes. Desde los distintos enfoques que se buscaron mediante la segmentación del personal de Campo Escuela, se identificaron aspectos a considerar en la formulación de la política, tales como:

- Tejido empresarial informal
- La falta de una estructura organizacional
- El tejido empresarial es incipiente
- Microempresas que no cumplen con las condiciones mínimas de contratación, es decir, desarrollando actividades económicas legales continúan funcionando sin cumplir con la reglamentación de ley
- Falencias administrativas que se han proyectado en la relación comercial que ha existido hasta el momento entre las partes
- Baja calidad de bienes y servicios ofertados
- Precios que están por fuera de márgenes del mercado

- No existe una gestión logística
- Portafolio de bienes y servicios que no satisface la gran demanda de bienes y servicios, no solo de Campo Escuela Colorado sino de las empresas de la región y la población
- El énfasis con el que se ofertan los bienes y servicios que no está enfocado en la satisfacción y fidelización de clientes
- Bajo nivel de expectativas junto a esa visión de corto plazo de los microempresarios del tejido empresarial de Yarima

Además de las necesidades identificadas también se tiene claro el papel que tiene los proveedores locales en el desarrollo y crecimiento de la localidad. Se plantean escenarios en los cuales desde la confianza y buen trabajo entre las partes se logren obtener resultados importantes y que beneficien el grado de crecimiento de la comunidad del área de influencia.

Gráfica 69 Análisis cualitativo necesidades y expectativas Campo Escuela Colorado



Fuente. . Software Atlas.ti

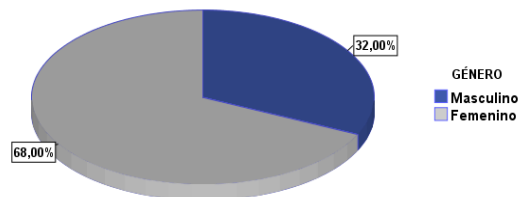
## 5 CARACTERIZACIÓN DE LOS MICROEMPRESARIOS TEJIDO EMPRESARIAL DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA

En esta sección se presentan las características de los emprendedores del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.

### 5.1 GÉNERO

De acuerdo a la gráfica 2, el 32% del total de la población pertenece al género masculino, mientras que un 68% pertenece al género femenino. Esta estadística muestra la prominencia del emprendimiento femenino en la región, dada la gran cantidad de madres cabeza de familia.

**Gráfica 70. Microempresarios establecidos según género**

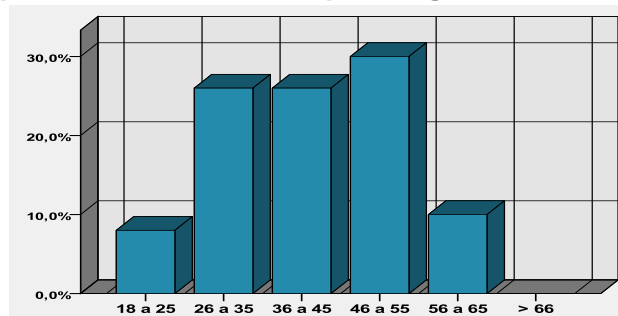


Fuente. Elaboración propia

### 5.2 EDAD

Los microempresarios en el corregimiento de Yarima se encuentran en una edad productiva comprendida en los rangos intermedios, que es óptima para sacar el mejor provecho a la actividad empresarial. El rango 46-55 años de edad representan un 30%, seguido de 26-45 y 36-45 años de edad con 26% respectivamente, como muestra la gráfica 3.

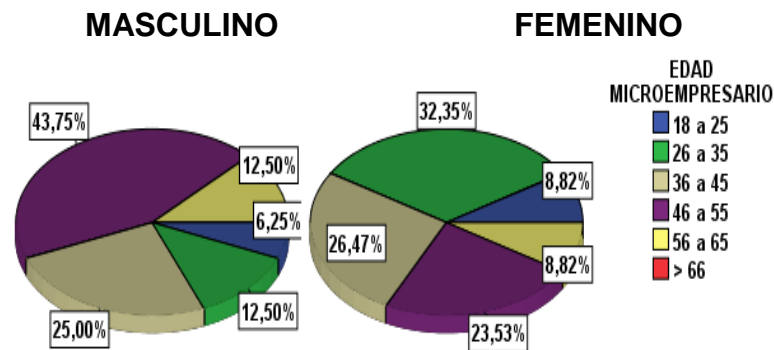
**Gráfica 71 Microempresarios establecidos por rango de edades**



Fuente. Elaboración propia

La edad discriminada por géneros establece que los rangos más representativos para el género femenino es 26-35 años de edad con 32,35%, seguido de 26,47% del rango 36-45 años de edad, así como el rango de 46-55 años de edad con un 23,53%; por otro lado, para el género masculino el ordenamiento empieza con el rango de 46-55 años de edad con 43,75%, seguido del rango de edad de 36-45 años de edad con 25% (gráfica 4). Esto muestra que el género femenino presenta mayor porcentaje en las edades intermedias con relación al masculino en el que la situación refleja a individuos en un rango con una tendencia de edad más alta para acometer actividades de creación empresarial.

**Gráfica 72 Rangos de edad por género**

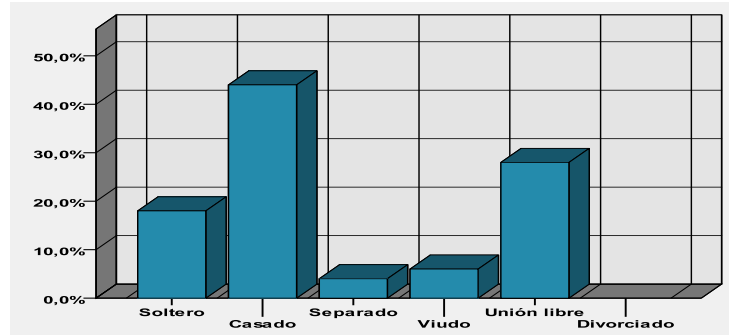


Fuente. Elaboración propia

### 5.3 ESTADO CIVIL

De acuerdo a la gráfica 5, un 44% de los microempresarios encuestados del corregimiento de Yarima son casados, seguidos por un 28% que viven en unión libre y un 18% cuyo estado civil es soltero, mientras que el estado civil viudo tiene una representación de 6%. Gran parte de los microempresarios presentan algún tipo de compromiso ya sea formal o informal. Las expectativas y aspiraciones en torno a la creación de la unidad de negocio están influenciadas por las situaciones del ambiente del emprendedor, interacciones y dinámicas determinantes para el estilo de gerencia, de manejo de situaciones y de visión del contexto.

**Gráfica 73 Estado civil de los microempresarios**

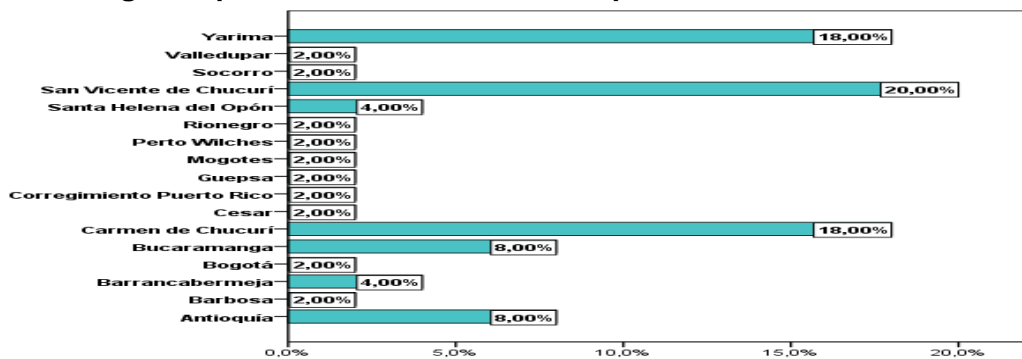


Fuente. Elaboración propia

#### 5.4 LUGAR DE PROCEDENCIA

La gráfica 6, revela que en el corregimiento de Yarima los microempresarios establecidos son producto de una migración de otros lugares o regiones. Un 18% de los microempresarios provienen de El Carmen de Chucurí, un 20% de San Vicente de Chucurí, un 18% que son del corregimiento de Yarima, y de diferentes lugares de Santander; entre tanto, una baja porción provienen de lugares externos al Departamento como Antioquia, Cesar, y Bogotá.

**Gráfica 74 Lugar de procedencia de los microempresarios**

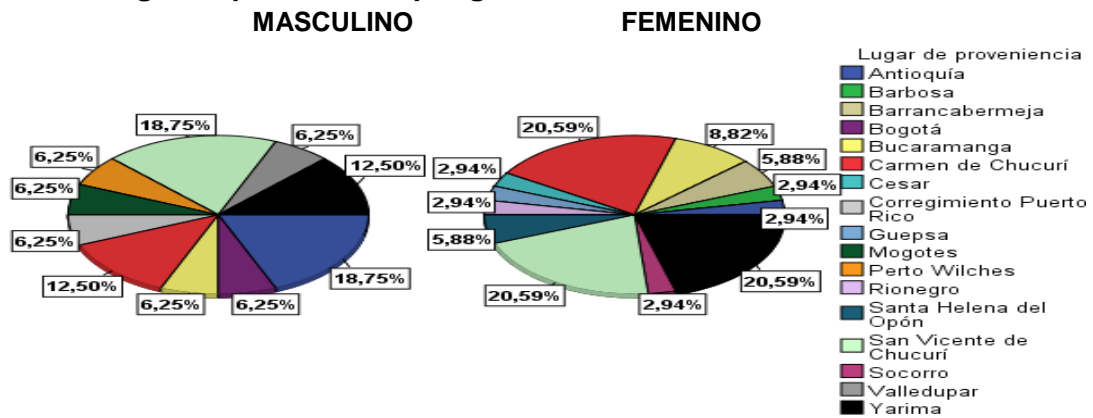


Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica 7, en el corregimiento de Yarima el proceso de migración ha sido distinto para cada uno de los géneros. En el caso de las mujeres, un 61,77% del género femenino proviene de San Vicente, El Carmen de Chucurí o son propias del corregimiento de Yarima, comparado con un 43,75% del total del género masculino, del cual la mayor proporción está comprendida en las diferentes zonas mostradas en la gráfica 6. Este aspecto puede dar cabida a dos

situaciones, por un lado las mujeres siendo de la zona están dadas a establecer sus cimientos y con esto a generar condiciones para que se mejoren las condiciones del entorno, mientras por el lado masculino, el que haya una variedad de lugares de procedencia puede generar condiciones que pueden aportar diferencias al modelo cultural local.

**Gráfica 75 Lugar de procedencia por género**



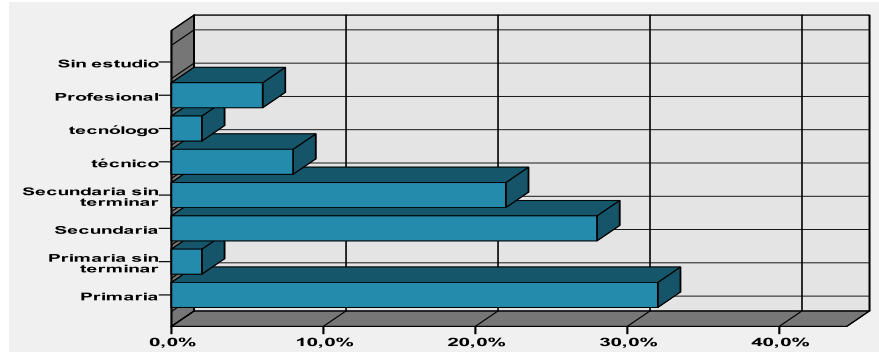
Fuente. Elaboración propia

## 5.5 NIVEL EDUCATIVO

La composición porcentual de los emprendedores por niveles educativos que ofrece la gráfica 8 permite apreciar que el más representativo dentro de los microempresarios del corregimiento de Yarima es la básica primaria con un 32%, seguido de la secundaria completa con un 28% e incompleta con un 22%, mientras que los ciclos técnicos y profesionales se presentan en baja proporción. Este margen más amplio de microempresarios que se encuentra entre la básica primaria y la secundaria, se estima mantiene una relación directa con la motivación para el emprendimiento por necesidad y por lo general presenta un comportamiento diferente para aquellos que tienen estudios técnicos, tecnológicos, pregrado y postgrado<sup>71</sup>, quienes tienen una mayor probabilidad de generar emprendimiento por oportunidad o emprendimiento de alto impacto.

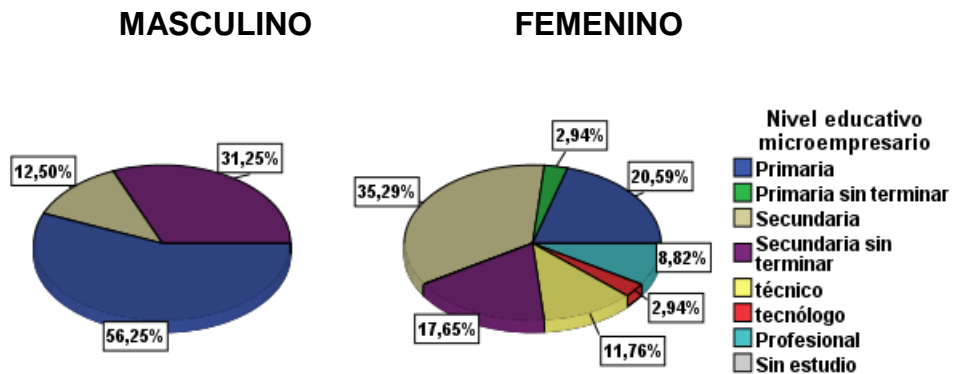
<sup>71</sup> Informe GEM

**Gráfica 76 Composición por nivel educativo**



Fuente. Elaboración propia

**Gráfica 77 Distribución del nivel Educativo por género**



Fuente. Elaboración propia

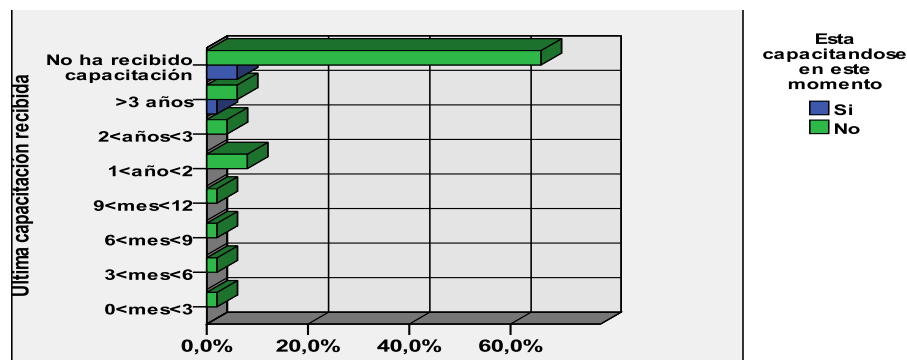
El nivel educativo presenta un comportamiento muy diferente entre el género femenino y masculino. En la gráfica 9 se puede observar que las mujeres no solo presentan mejor comportamiento a nivel secundario sino que además presenta participación a nivel técnico, tecnológico y profesional que la deja en mejor posición a la hora de asumir el proceso de emprendimiento, adaptabilidad a cambios del mercado y aprovechamiento de oportunidades del entorno.

## 5.6 NIVEL DE CAPACITACIONES

Aunque existe presencia de distintas organizaciones en la zona que dentro de sus objetivos tienen generar y aportar mejoras en las condiciones de vida de la población del corregimiento de Yarima y, además, con una gran cercanía a Barrancabermeja donde existen instituciones como el SENA y la Cámara de Comercio, la gráfica 10 muestra un panorama que vislumbra la baja participación

de los microempresarios en procesos que les permita desarrollar sus habilidades y competencias y aprovechar de mejor forma las oportunidades existentes. El 72% de los microempresarios entrevistados no han recibido capacitación alguna en los últimos años. Adicionalmente, el 92% no está adelantando ningún tipo de formación y/o capacitación en la actualidad, y si se tiene en cuenta que el 48% de las unidades de negocio nacientes tienen entre 0 - 3 años, periodo fundamental en la vida de la unidad de negocio, se hace aún más complejo el manejo adecuado de la microempresa.

**Gráfica 78 Distribución de las últimas capacitaciones según procesos de capacitación actual**

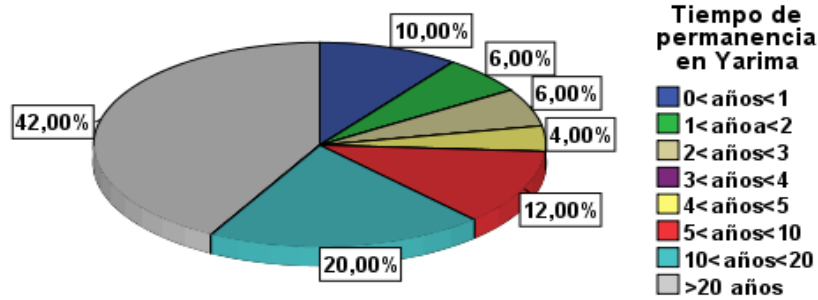


Fuente. Elaboración propia

### 5.7 NIVEL DE PERMANENCIA EN EL CORREGIMIENTO DE YARIMA

El nivel de permanencia en la localidad muestra, de acuerdo a la gráfica 11, que el nivel más representativo es de los que tienen más de 20 años con un 42%, seguido del rango 10-20 años con un 20%, así como también con un 12% el rango de 5-10 años. Esta distribución muestra la relación con el comportamiento de la zona a nivel socioeconómico, las variaciones en el comportamiento del cultivo de palma y la reactivación del Campo Colorado, así como los procesos de exploración sísmica en la zona (manifestado en oportunidades laborales y comerciales).

**Gráfica 79 Nivel de permanencia en Yarima**

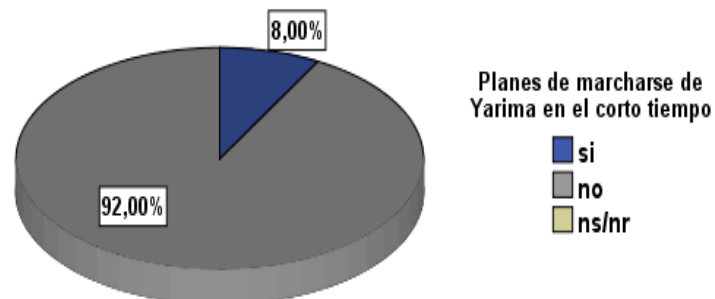


Fuente. Elaboración propia

## 5.8 PLAN DE EMIGRACIÓN DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA EN EL CORTO PLAZO

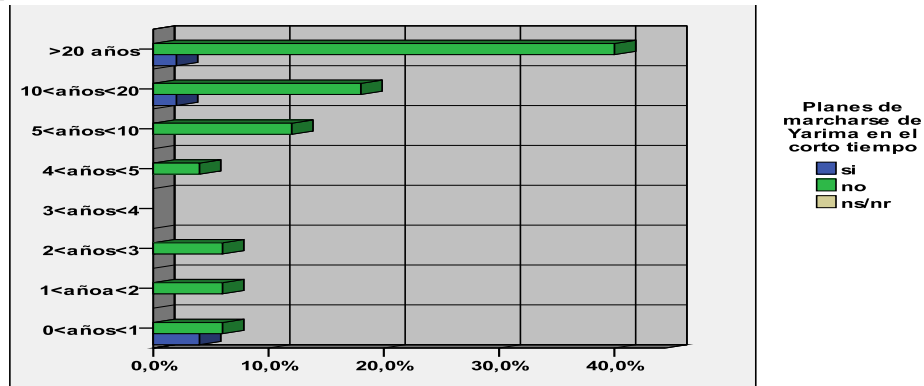
Los microempresarios establecidos en el corregimiento de Yarima, según al gráfica 10 en la que se relacionan procesos de emigración de la localidad, en un 92% no tiene dentro sus planes próximos emigrar del corregimiento. Esto refleja una fuerte tendencia frente al deseo de permanecer en la localidad. Tal como lo indica la gráfica 12, tan solo una pequeña porción de ellos quiere emigrar; estas personas poseen un tiempo de permanencia menor a un año (ver gráfica 13), por lo que se asocia la respuesta al proceso de adaptación a las condiciones culturales y socioeconómicas de la localidad.

**Gráfica 80 Planes de emigración de los microempresarios.**



Fuente. Elaboración propia

**Gráfica 81. Tiempo de permanencia en relación a planes de marcharse del microempresario**

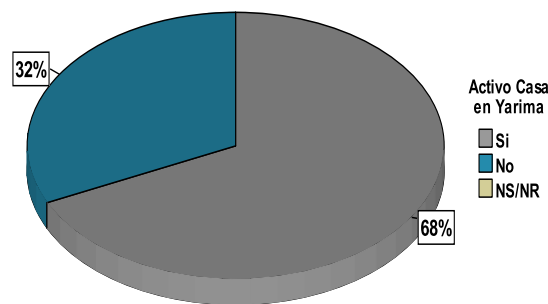


Fuente. Elaboración propia

### 5.9 ACTIVOS DE LOS MICROEMPRESARIOS

De acuerdo a la gráfica 14, el 68% de los microempresarios encuestados cuentan con casa en el corregimiento de Yarima, que reafirma la clara posición frente al tema de permanencia en el corregimiento. Aún cuando el nivel de crecimiento del corregimiento ha sido lento, condicionado por la escasa presencia del estado y con una serie de dificultades y necesidades, son percibidas por parte de los microempresarios oportunidades de desarrollo y estabilidad que se han venido manifestando a medida que entidades, organizaciones y empresas radican sus operaciones en la zona.

**Gráfica 82 Distribución de microempresarios según activo casa en Yarima**

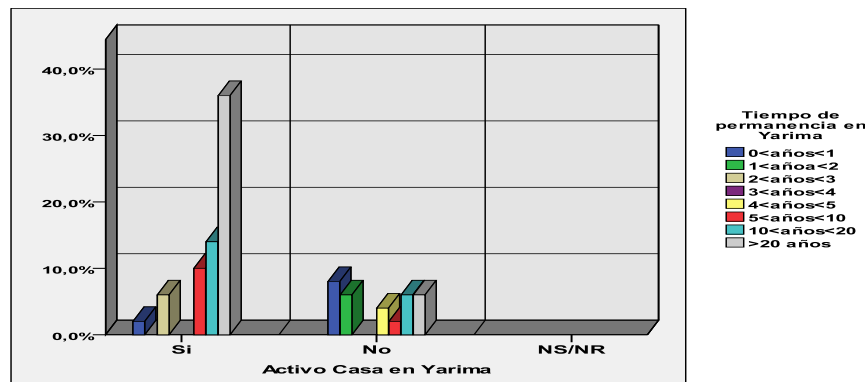


Fuente. Elaboración propia

La relación entre el tiempo de residencia en Yarima y la adquisición de una casa propia según la gráfica 15, está ligado de manera directa. Es decir, la mayor porción de microempresarios tienen como mínimo 5 años de permanencia en la

localidad, siendo estos los que poseen en mayor proporción el activo actualmente, mientras que aquellos que residen en la zona hace menos de cinco años presentan un comportamiento variable.

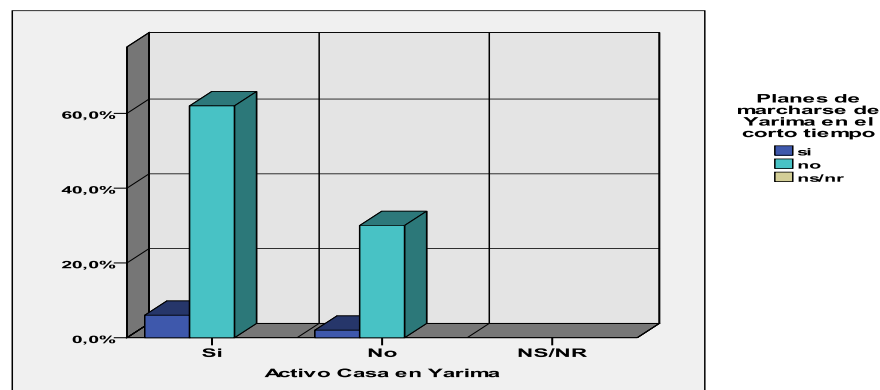
**Gráfica 83 Distribución del tiempo de permanencia en el corregimiento del microempresario en relación al activo casa**



Fuente. Elaboración propia

Otro aspecto para analizar el comportamiento de los microempresarios frente al tema de permanencia en la localidad está dado, según la gráfica 16, a la relación que existe entre el deseo de emigrar y la adquisición de casa propia en Yarima. Esto refleja que el microempresario que tiene casa en Yarima, no tiene dentro de sus planes futuros abandonar la localidad.

**Gráfica 84 Distribución de emigración de la localidad en relación al activo casa en Yarima**

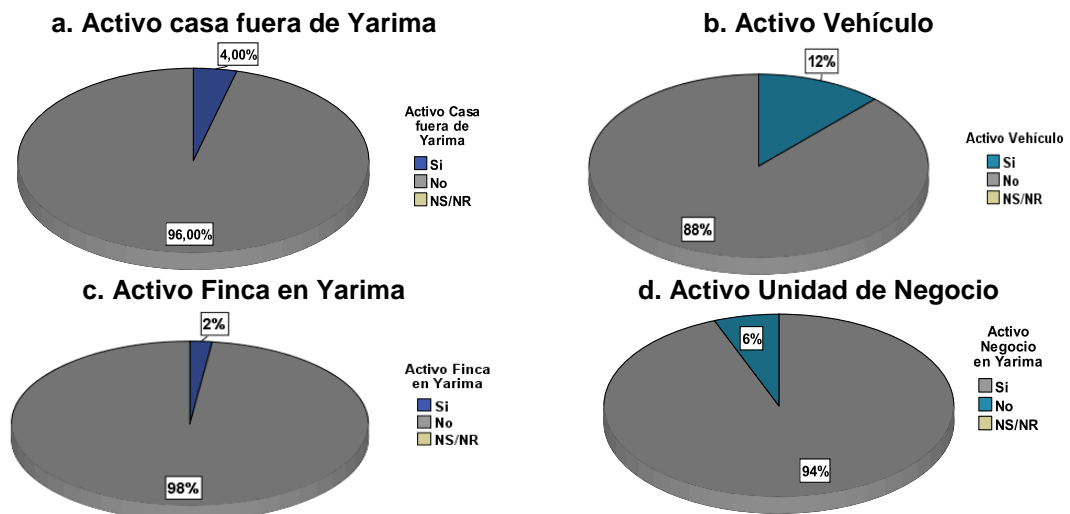


Fuente. Elaboración propia

Respecto a los diferentes activos de los microempresarios del corregimiento, la gráfica 17a muestra que aquellos con activos representados en casas en lugares

diferentes a Yarima tan solo representan un 4% de la población, una porción mínima que se relaciona en primer lugar con el bajo nivel económico que presenta el tejido empresarial y la posibilidad de establecerse de lleno en la localidad.

**Gráfica 85 Distribución activos microempresarios Yarima**



Fuente. Elaboración propia

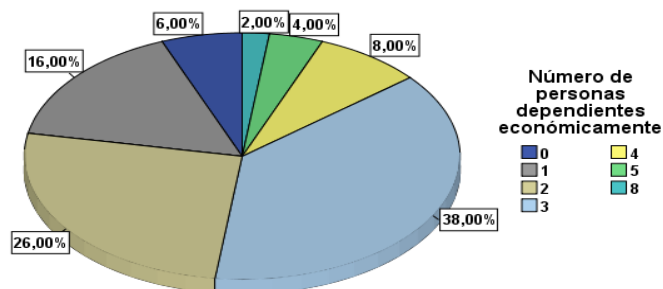
De igual forma el activo vehículo representa un bajo porcentaje, con tan solo 12% de la población, dando muestra de la baja capacidad económica de los microempresarios, reforzando el concepto de emprendimiento como medio de subsistencia para las familias (gráfica 17b). La gráfica 17c relaciona un 2% de los microempresarios analizados con finca en la localidad, mientras que la gráfica 17d relaciona un 94% del total de la muestra con el activo denominado unidad de negocio y un 6% restante que tienen la operación y administración de una empresa bajo la figura de arrendatarios.

## 5.10 PERSONAS DEPENDIENTES ECONÓMICAMENTE DEL MICROEMPRESARIO

De acuerdo a gráfica 18, además de las obligaciones financieras propias de la unidad de negocio, los microempresarios del corregimiento de Yarima tienen a su cargo un número de personas cuya dependencia económica puede afectar la liquidez que en su orden son: 3 personas un 38%; 2 personas 26%; 1 persona

16% y 0 personas con un 6%. La combinación entre el aporte para la economía familiar y para la reinversión en la unidad de negocio, es un punto coyuntural en la funcionalidad de la microempresa ya que una mala distribución o manejo del mismo, puede generar una fuente de fuga de capital de trabajo. Este es uno de los grandes desafíos en las microempresas por los vagos límites entre economía de familia y empresa.

**Gráfica 86 Número de personas dependientes económicamente**



Fuente. Elaboración propia

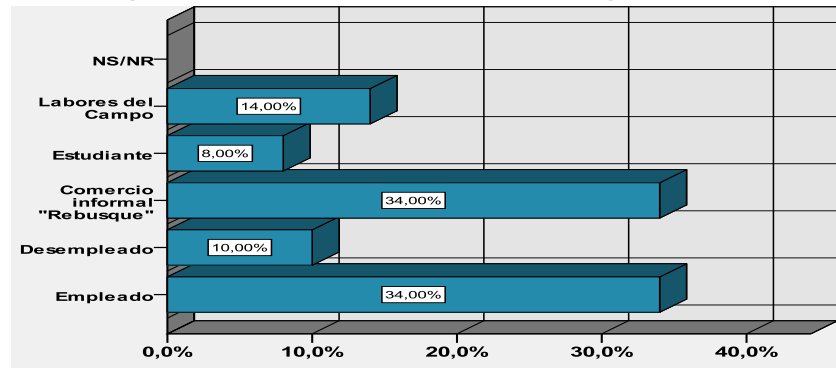
## 5.11 ACTIVIDAD PREVIA A LA CREACIÓN DE LA MICROEMPRESA

De acuerdo a la gráfica 19, las actividades previas de los microempresarios que se tornaron más representativas son empleado con un 34% cuyo cambio fue influenciado por despidos, búsqueda de mejores oportunidades y el deseo por convertirse en propio jefe para no estar bajo ningún mando. De igual forma con un 34%, aparecen los comerciantes informales “el rebusque”<sup>72</sup>, un 14% de la población está representada por microempresarios que dejaron el campo y tomaron la decisión de buscar otras alternativas, viendo una forma de generar recursos en el emprendimiento en la localidad, aprovechando el crecimiento que mostraba el corregimiento. De ellos, un 10% se encontraban desempleados a la espera de oportunidades laborales en la región hasta que tomaron la decisión de montar su propia unidad de negocio, mientras que un 8% una vez terminadas sus procesos académicos en la institución educativa local, y ante el bajo nivel de

<sup>72</sup> Definido como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o la prestación de servicios con la finalidad primordial de generar ingresos para las personas que participan en esa actividad<sup>72</sup>, basada en la comercialización de bienes o servicios de manera esporádica, que operan pero sin constituirse como empresas con una personalidad jurídica, como ventas puerta a puerta, visitas a pueblos en ferias, transporte de víveres, etc.

oportunidades identificadas para jóvenes con baja capacidad financiera, se lanzan al emprendimiento apoyados por la familia y amigos para iniciar su experiencia empresarial en la localidad.

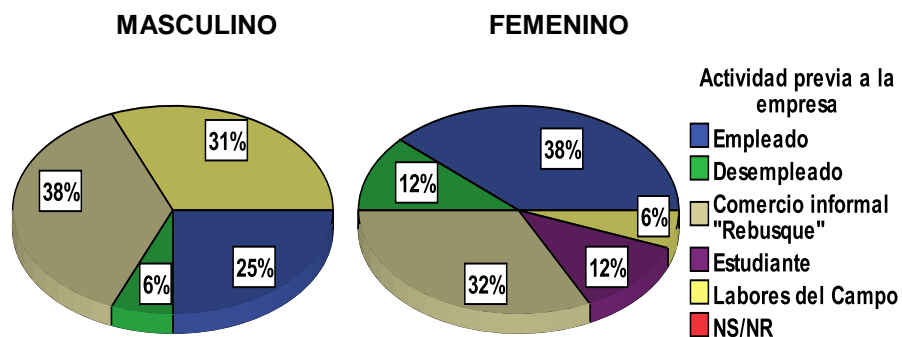
**Gráfica 87 Actividad previa a la creación de la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

El comportamiento varía de acuerdo a la distribución por género, como se puede evidenciar en la gráfica 20. Mientras que por el lado de los hombres la actividad previa a la generación del emprendimiento es el comercio informal seguido por las labores de campo, en las mujeres se da un paso de empleadas a emprendedoras, seguido por el comercio informal, mostrando un comportamiento relativamente parejo.

**Gráfica 88 Distribución de la ocupación del microempresario previa al emprendimiento por género**

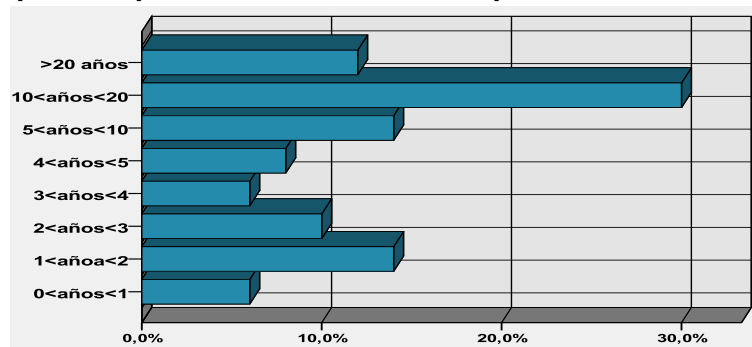


Fuente. Elaboración propia

## 5.12 TIEMPO DE EXPERIENCIA DEL MICROEMPRESARIO

En la gráfica 21 se observa que en relación a los antecedentes empresariales la mayor proporción (30%) de microempresarios confirma que ha tenido entre 10 a 20 años de experiencia en actividades empresariales; este tiempo de experiencia se relaciona con la edad de las unidades de negocio.

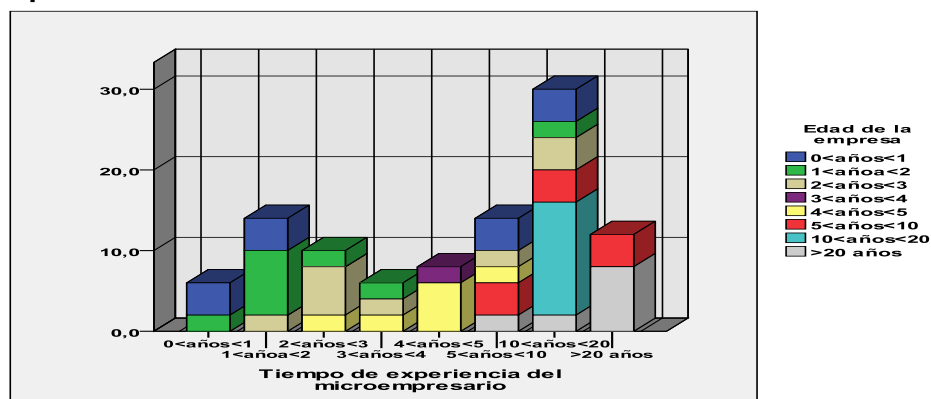
**Gráfica 89 Tiempo de experiencia en actividad empresarial del microempresario**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 22, se establece una relación muy cercana entre el tiempo de experiencia del microempresario con la edad de la unidad de negocio, lo que indica que se da cabida al ensayo-error con su propio emprendimiento. Aunque algunos microempresarios antes de realizar su emprendimiento tuvieron la oportunidad de adquirir experiencia en desarrollo del proceso empresarial, la mayoría previamente realizó ejercicios como empleado.

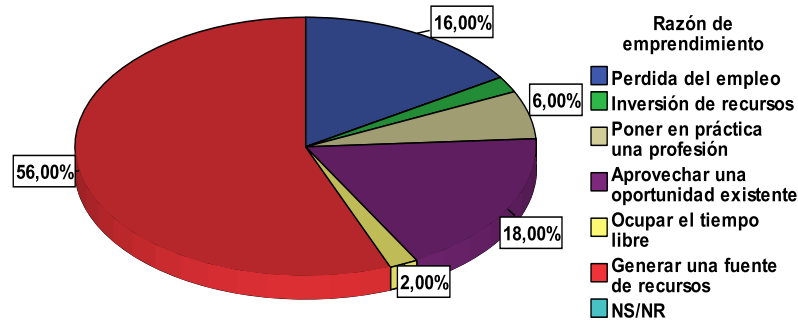
**Gráfica 90 Distribución de la experiencia en actividad empresarial según la edad de la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

### 5.13 MOTIVACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO

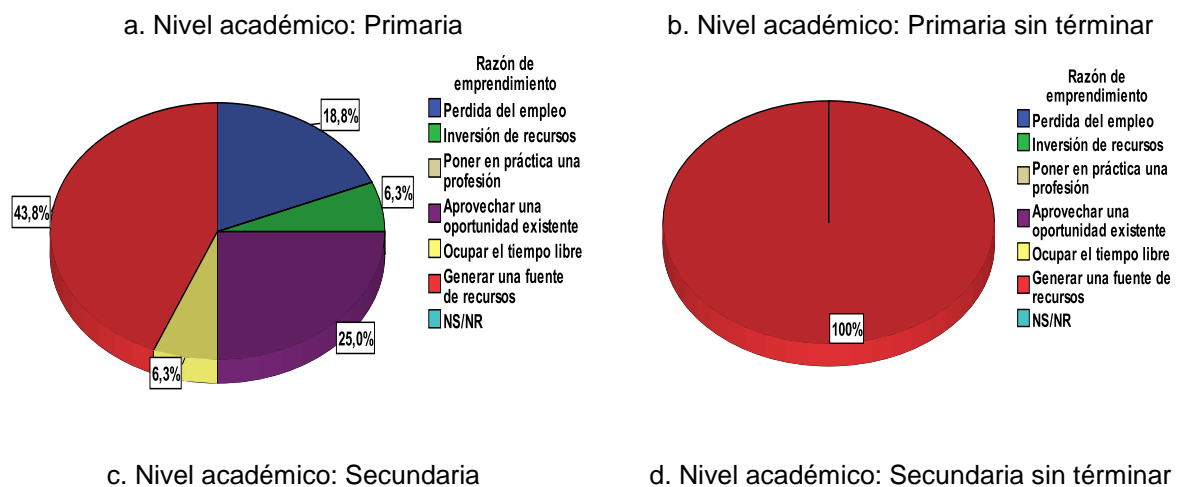
**Gráfica 91 Distribución del motivo del emprendimiento según género**



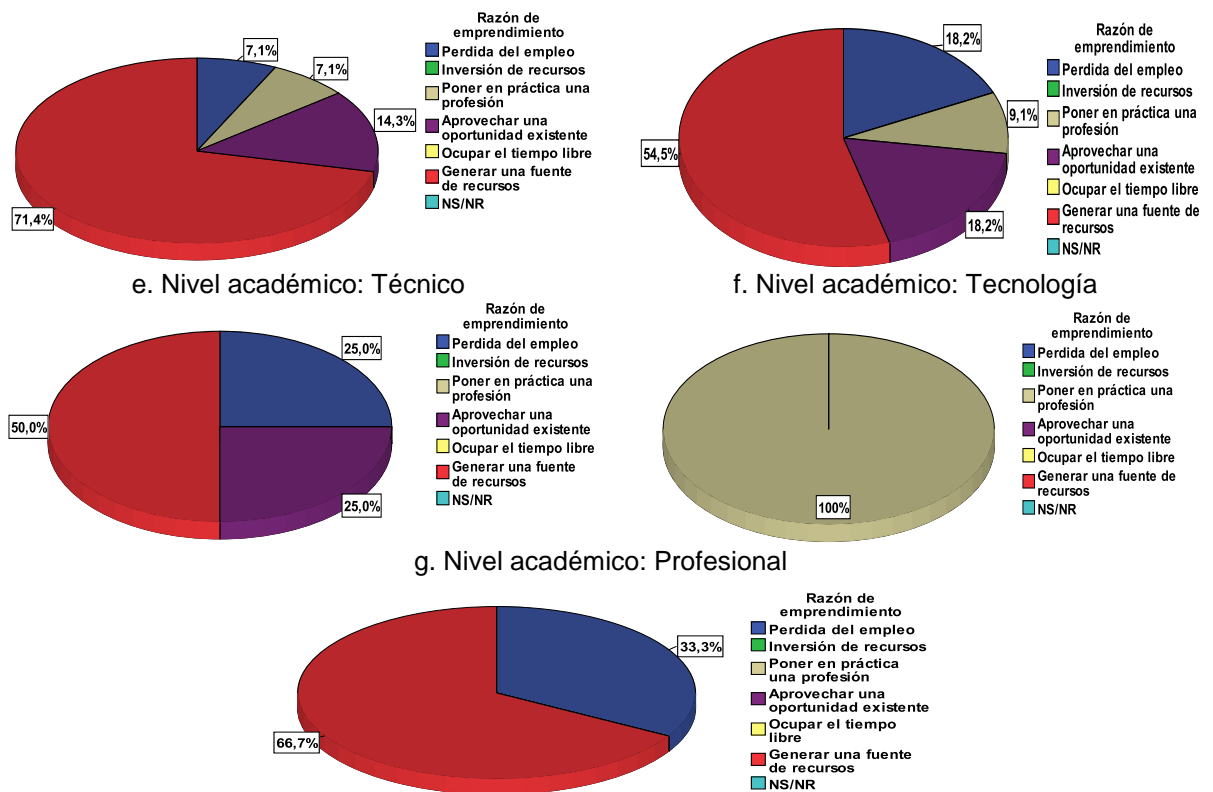
Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 23, respecto a la motivación para emprender un 56% indica que las aspiraciones para establecer su emprendimiento están asociadas a la generación de recursos, mientras que un 16% asume su emprendimiento por la pérdida de un empleo, es decir, 72% de las motivaciones están asociadas al emprendimiento por necesidad. Solo un 18% generó su unidad de negocio para aprovechar una oportunidad del mercado; lo anterior significa que por cada emprendimiento motivado por la oportunidad, existen alrededor de cuatro por necesidad. Cabe resaltar que tan solo un 6% de las iniciativas empresariales fueron realizadas por individuos que llevaron a la práctica una profesión.

**Gráfica 92 Distribución de la razón del emprendimiento según el nivel académico**



(Continuación gráfica 24. Distribución de la razón del emprendimiento según el nivel académico )



Fuente. Elaboración propia

El impacto del emprendimiento y la posibilidad de que individuos participen en iniciativas innovadoras están ligados con una elevada probabilidad a niveles elevados de educación, por lo que resulta interesante identificar el grado de relación entre estos dos factores en las iniciativas empresariales del casco urbano del corregimiento de Yarima. La composición porcentual de los procesos emprendedores por niveles educativos se observan en la gráfica 24. Para el nivel académico primaria (24a), existe una variedad entre las motivaciones teniendo como el más representativo la generación de una fuente de recursos, seguida de aprovechamiento de una oportunidad del mercado, además de la pérdida de un empleo, es importante tener en cuenta que la posibilidad que en este nivel se presenten gran variedad de motivaciones esta dado por el 32% que representa

según la gráfica 7, mientras que para los que no terminaron la primaria (24b), la principal motivación está dada por la generación de una fuente de recursos.

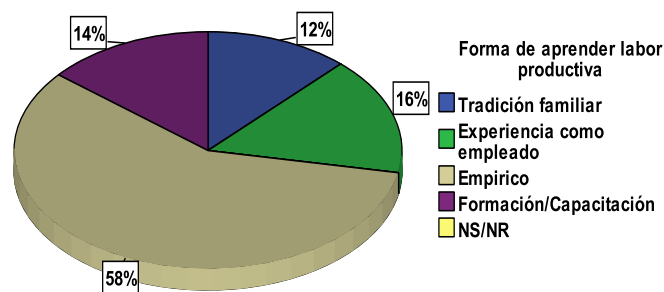
El comportamiento de la razón del emprendimiento para el nivel académico secundaria (24c), también está marcado por la generación de una fuente de recursos con 71,4% conservando la tendencia de un emprendimiento por necesidad, aunque se observan un punto importante comparado con la primaria y es poner en práctica algún tipo de formación adicional a la educación tradicional. Así mismo, para el nivel educativo secundaria sin terminar (24d), aunque se mantiene la generación de fuente de recursos como prioridad en la motivación, se observa de igual forma la práctica de una formación adicional en individuos involucrados con procesos más formales, es decir, a medida que hay mayor nivel de formación académica, se muestran otras motivaciones distinta a la necesidad. Para el nivel técnico, tecnológico y profesional a diferencia de la primaria y secundaria, el porcentaje de microempresarios es relativamente bajo, manteniéndose la necesidad como principal motivación que solo deja ver una baja muestra de aprovechamiento de oportunidades del mercado con un 25% (24e). Diferente a lo anterior, el nivel tecnológico (22f) cuya motivación está representada al 100% por la puesta en práctica de una profesión o formación, para efectos del estudio está dado en primer lugar por un 2% de la totalidad de la distribución de nivel académico, lo que es muy bajo. Para el nivel de formación académico que involucra a los profesionales (24g), no hay variación frente a la tendencia general, ya que los profesionales de la muestra son docentes, que ante las dificultades económicas decidieron generar una alternativa adicional, por lo que su emprendimiento es por necesidad.

#### 5.14 MANERA EN QUE EL MICROEMPRESARIO APRENDIÓ SU LABOR PRODUCTIVA

De acuerdo a la gráfica 25, la manera más generalizada de aprender a realizar la labor productiva relacionada con la unidad de negocio, con un 56%, es el

empirismo, seguida de un 16% que adquirió su conocimiento en la experiencia que obtuvo como empleado, un 14% que aprendió por medio de capacitación del SENA, Fruto Social de la Palma, Fundesmag y/o Campo Escuela Colorado, y un 12% que aprendió mediante tradición familiar. El empirismo administrativo lleva a los empresarios en muchos casos a tomar decisiones inadecuadas basadas en el sentido común. Muchas personas sin tener títulos o contar con algún tipo de formación académica son expertos en hacer y pueden dominar a la perfección una técnica pero carecen de formación en manejo de empresa, lo que los lleva a iniciar un proceso empresarial poniendo en riesgo su capital de trabajo bajo la metodología de ensayo-error.

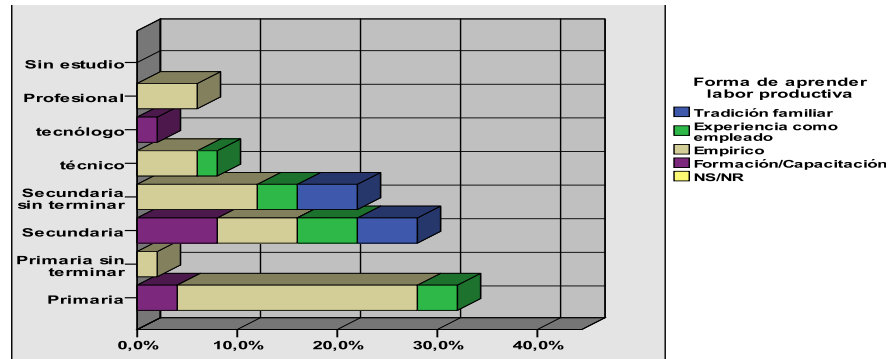
**Gráfica 93 Microempresarios establecidos según manera de aprender su labor productiva**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo la gráfica 26, el empirismo como práctica está representada en cada uno de los niveles de formación académica; los datos que se muestran permiten dimensionar una falta de relación entre la formación académica y el medio para adquirir el conocimiento para asumir el emprendimiento. La base de un emprendimiento radica en comprender que el emprender no puede estar dissociado del concepto de negocio. La formación es un elemento fundamental en el proceso que sumado a la experiencia se convierten en el principal insumo para la evolución y crecimiento de la iniciativa empresarial. Es importante la suma de competencias empresariales en los microempresarios, apostando a la paridad entre formación y experiencia.

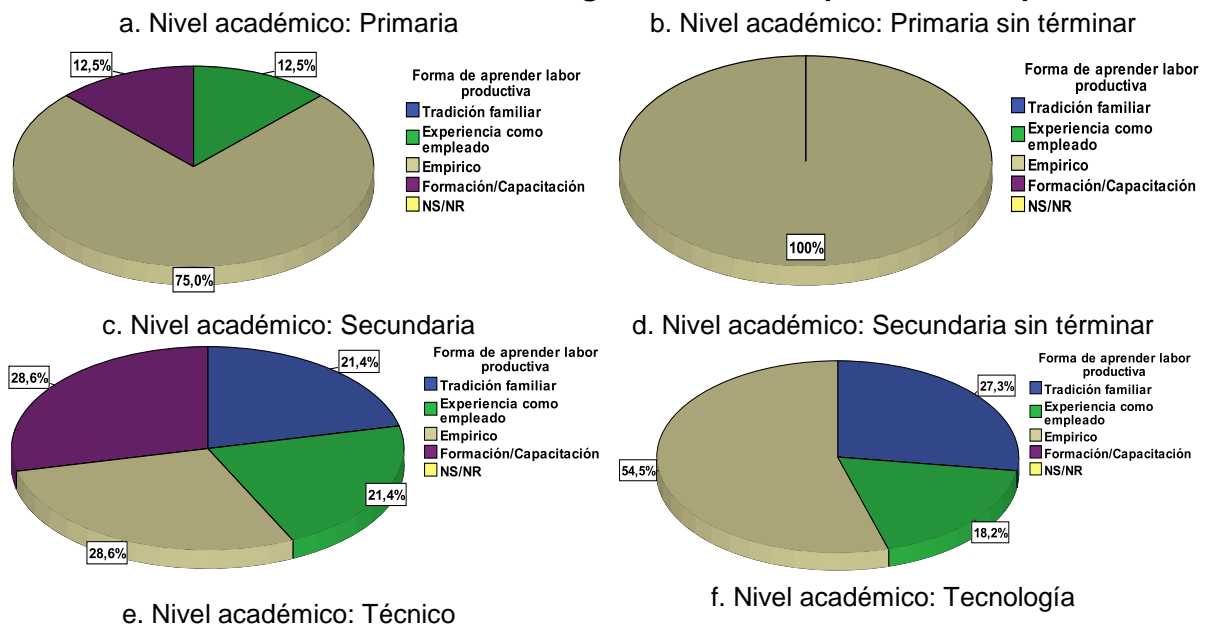
**Gráfica 94 Distribución de acuerdo a la manera de aprender la labor productiva según el nivel educativo**



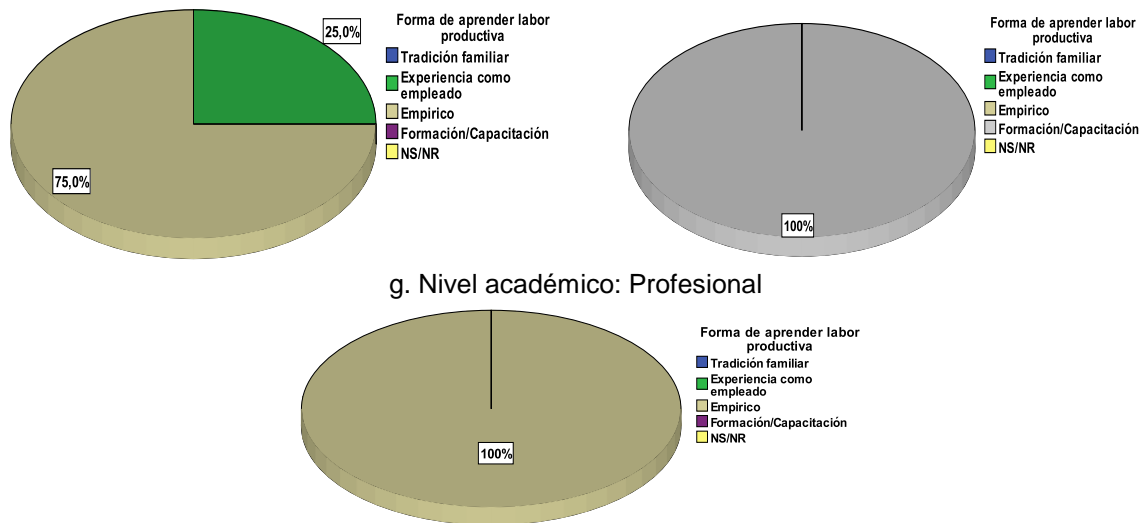
Fuente. Elaboración propia

Mediante la gráfica 26 se establecen diferentes escenarios, en los que se relaciona la manera de aprender la labor productiva según el nivel educativo. De acuerdo a la gráfica 27a, en la que se analiza microempresarios con nivel primaria, se establece una tendencia alta por el modelo ensayo-error con un 75%, dejando la experiencia adquirida como empleado y de acuerdo a la formación recibida por alguna institución en tema relacionado a empresa con 12,5% respectivamente. Situación que se acentúa en el nivel académico primaria sin terminar (gráfica 27b), que el 100% fue desarrollado de manera empírica.

**Gráfica 95 Distribución nivel educativo según la forma de aprender labor productiva**



(Continuación gráfica 27. Distribución nivel educativo según la forma de aprender labor productiva)



Fuente. Elaboración propia

En el nivel académico secundaria (gráfica 27c), la situación presenta otras características respecto a la primaria: el empirismo baja a 28,6% y presenta el mismo nivel porcentual con la formación y/o capacitación, y con una proporción más baja la experiencia adquirida como empleado y el aprendizaje por la tradición familiar con 21,4% respectivamente. En el caso de la secundaria sin terminar (gráfica 27d), el empirismo tiene una representación de 54,5%, seguido por el aprendizaje por tradición familiar con un 27,3% y 18,2% la experiencia como empleado.

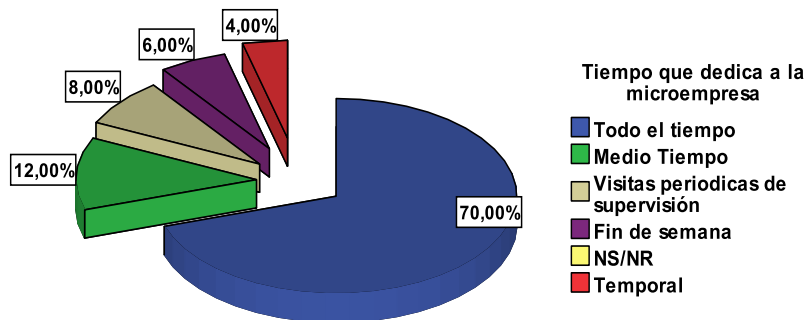
Las gráficas 27e, 27f y 27g en las que se describen el nivel académico técnico, tecnológico y profesional presentan un comportamiento variado frente a la primaria, secundaria y entre ellos. Llama la atención el nivel técnico que tiene un 75% de empirismo y un 25% de experiencia como empleado, mostrando que en este caso no se da el emprendimiento como una consecuencia de la formación. El caso contrario es el de la formación técnica cuyos emprendimientos en su totalidad se han dado mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en el proceso de formación. Para el caso de la formación profesional la relación entre el

nivel académico y el motivo del emprendimiento no están claramente relacionados.

### 5.15 TIEMPO DE DEDICACIÓN DEL MICROEMPRESARIO A SU UNIDAD DE NEGOCIO

El tiempo de dedicación de los microempresarios a sus unidades de negocio está marcado por una tendencia a atender tiempo completo su fuente de recursos. Un 70% de los microempresarios dedican la totalidad de su tiempo a su microempresa, seguido de un 12% que debido a una profesión alterna dedican tan solo medio tiempo a su unidad de negocio, mientras que las visitas periódicas de revisión solo representan un 8%. Un 3% tan solo dedica los fines de semana por la actividad desarrollada y un 4% lo hace de manera esporádica (Gráfica 28).

**Gráfica 96 Microempresarios establecidos según el tiempo de dedicación a su unidad de negocio**



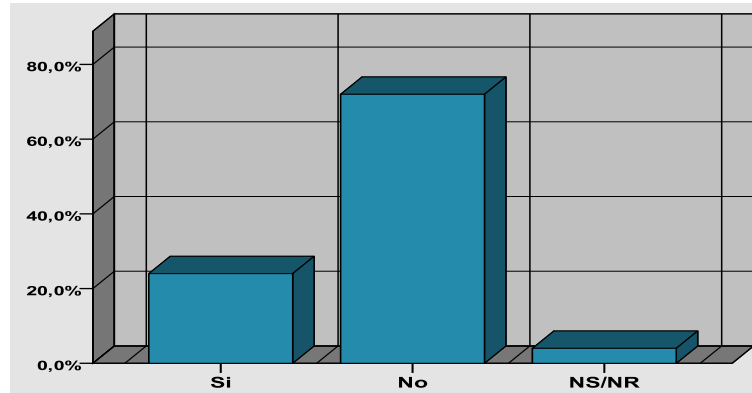
Fuente. Elaboración propia

### 5.16 CAMBIO DEL EMPRENDIMIENTO POR UN EMPLEO

De acuerdo a la gráfica 29, un 24% de los microempresarios activos en el corregimiento de Yarima venderían o cerrarían su unidad de negocio de presentársele la oportunidad de tomar un empleo formal o estable, es decir, dejarían de lado la incertidumbre y el riesgo económico que significa tener un emprendimiento. Sin embargo, el 72% tiene claro que el emprendimiento es su forma actual de vida y se mantiene con él, que le ofrece una mayor libertad e

independencia económica respecto a no depender de un jefe, y una mayor disponibilidad de horarios para pasar con la familia.

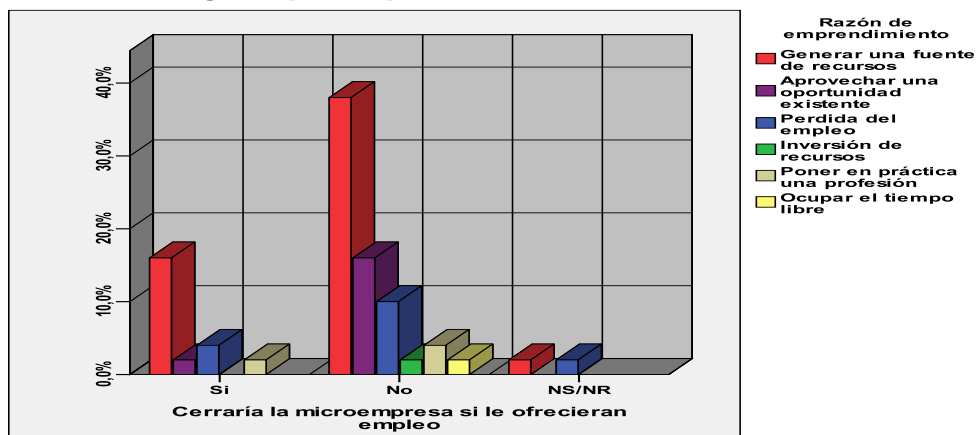
**Gráfica 97 Empresarios cambiarían su microempresa por un empleo**



Fuente. Elaboración propia

La gráfica 30, muestra la relación entre la razón del emprendimiento con el deseo de cambiar su microempresa por un empleo formal. Aunque la distribución muestra una fuerte tendencia hacia el no cambio, en donde se hace notorio el deseo de emplearse es en aquellos cuyo emprendimiento es motivado por necesidad.

**Gráfica 98 Distribución de motivación del emprendimiento según el deseo de cambiar unidad de negocio por empleo**



Fuente. Elaboración propia

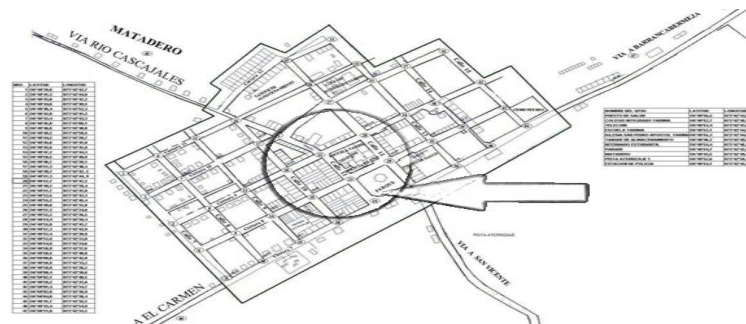
## 6 CARACTERIZACIÓN DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DEL TEJIDO EMPRESARIAL DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA

A continuación se presentan las características de las unidades productivas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.

### 6.1 UBICACIÓN DE LA MICROEMPRESA

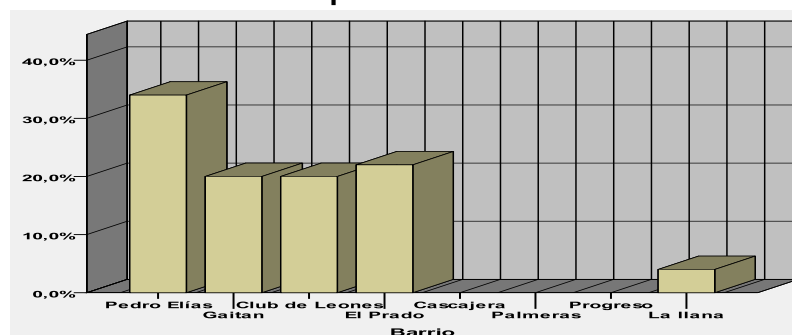
La zona demarcada en el croquis de la división casco urbano del Corregimiento de Yarima (gráfica 31) denota en donde se concentran la mayor parte de las unidades de negocio de la localidad. Esta concentración se encuentra en los barrios Pedro Elías, Gaitán, Club de Leones y el Prado (gráfica 32), que están relacionadas con las entradas/salidas principales de/hacia Barrancabermeja y el Carmen de Chucurí; de igual forma, son barrios que se encuentran circundantes al parque principal de la localidad.

**Gráfica 99** Croquis división casco urbano de Yarima



Fuente. Autoridades civiles de Yarima-2009

**Gráfica 100** Ubicación de la microempresa



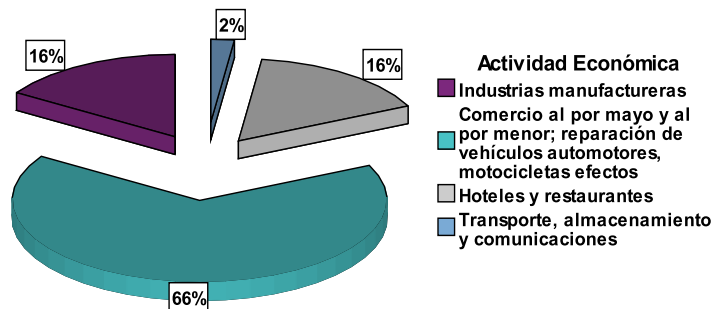
Fuente. Elaboración propia

## 6.2 CLASIFICACIÓN CIIU

La clasificación de las actividades económicas productivas del tejido empresarial del corregimiento de Yarima, de acuerdo a la gráfica 33, refleja la realidad económica de la localidad y la tendencia gira en torno al comercio al por mayor y al por menor con una representación de 66%, mientras que la industria manufacturera y hoteles y restaurantes con un 16% respectivamente toman un lugar secundario en la clasificación de actividades económicas productivas de la localidad. Una evaluación de la tendencia que tiene los sectores anteriormente descritos, puede estar relacionado con la inversión y requerimientos en capital de trabajo, conocimientos básicos, tiempo de dedicación y riesgo de inversión, establecidos y requeridos para iniciar una unidad productiva en el sector de comercio comparada con los demás.

Con respecto a las microempresas establecidas en Yarima, se observa muchos haciendo lo mismo, dando cabida a sobreoferta de productos y servicios en la localidad.

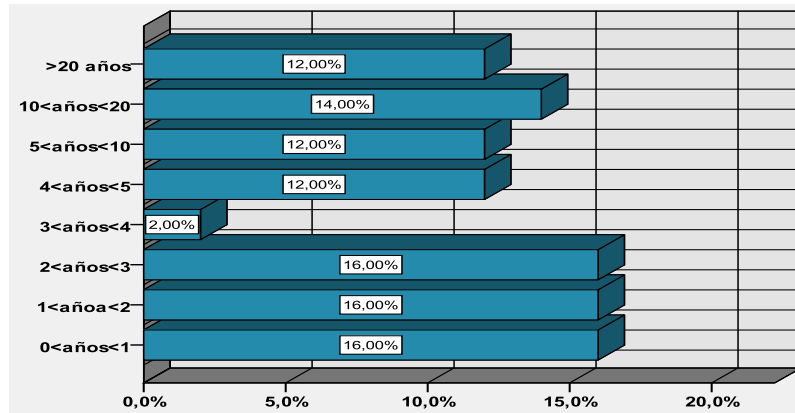
**Gráfica 101 Clasificación de las microempresas CIIU**



Fuente. Elaboración propia

### 6.3 EDAD DE LAS MICROEMPRESAS

**Gráfica 102 Edad de las microempresas**



Fuente. Elaboración propia

En la gráfica 34 se establece la distribución de rangos de edad de las unidades económicas productivas del tejido empresarial del corregimiento de Yarima; en primera instancia se tiene el rango de 0-1 año con un 16%; el rango 1-2 años con un 16%; el rango de 2-3 años con un 16%; el rango de 3-4 años con un 2%; el rango de 4-5 años con un 12%; el rango de 5-10 años con un 12%; el rango de 10-20 años con un 14% y un 12% el rango de edad de empresa que es mayor a 20 años. La gráfica muestra un comportamiento muy similar en cada uno de los rangos de tiempo establecidos, sin embargo, se puede observar como en los últimos cinco años, se han establecido un número considerable de unidades económicas productivas respecto a años anteriores que puede estar influenciado por la disminución de los problemas de orden público y por la presencia de empresas que han sido factores influyentes en el crecimiento de la localidad.

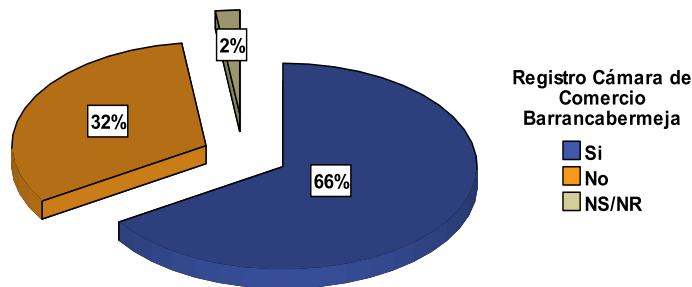
### 6.4 REGISTROS Y CERTIFICADOS DE LAS MICROEMPRESAS

Los procesos de contratación con las grandes empresas requieren que sus proveedores de bienes y servicios cuenten con unos mínimos requeridos que les permita mantener buenas relaciones comerciales; sin embargo, como se señala en las gráficas 35, 36, 37, 38 y 39, se hace notoria la tendencia hacia la

informalidad y el incumplimiento en requisitos que generarán complicaciones en el funcionamiento desde lo contractual.

La gráfica 35 muestra como aún un 32% de las unidades de negocio no cuentan con la matrícula ante la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, aún con todas las facilidades en transporte, vías de acceso, trámites livianos y sobre todo las ventajas que ofrece tener vigente la matrícula por los procesos que se crean constantemente de apoyo a las pymes.

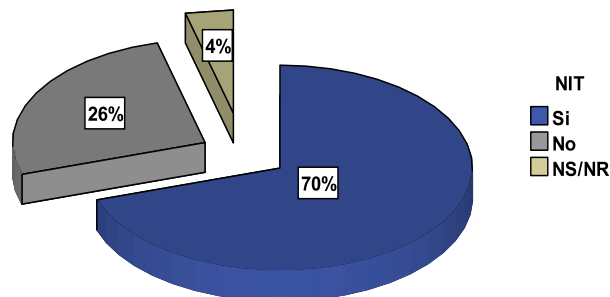
**Gráfica 103 Registro Cámara de Comercio**



Fuente. Elaboración propia

Tan solo el 70% de las unidades de negocio encuestadas cuentan con el número de identificación tributaria NIT asignado por la DIAN, como muestra la gráfica 36.

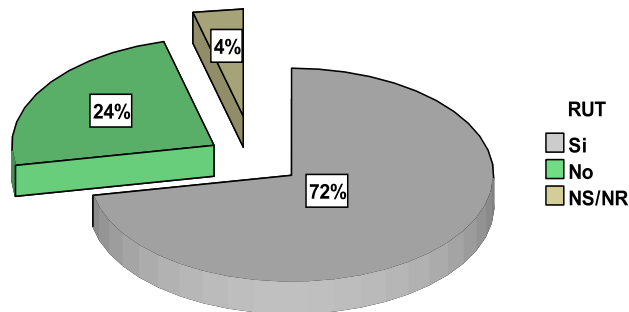
**Gráfica 104 Número de identificación tributaria NIT**



Fuente. Elaboración propia

La gráfica 37 muestra que el 72% cuenta con el registro único tributario RUT, documento expedido por la DIAN, cuyo objetivo es identificar al contribuyente y es un requisito fundamental en los procesos de contratación, un 24% no lo tiene, mientras que un 4% no tiene claro acerca de la existencia del requisito.

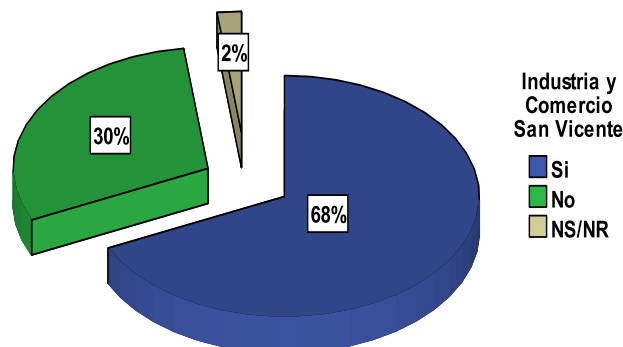
**Gráfica 105 Registro Único Tributario RUT**



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 38, tan solo el 68% de las unidades de negocio tiene la matrícula de industria y comercio ante la alcaldía de San Vicente de Chucurí. Se debe tener en cuenta que toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad industrial, comercial o de servicios, con o sin establecimiento, debe registrarse y pagar el impuesto correspondiente a su actividad. En este caso, se observa un 30% que no cumple con este requisito, y un 2% que no sabe si cumple o no con el requisito.

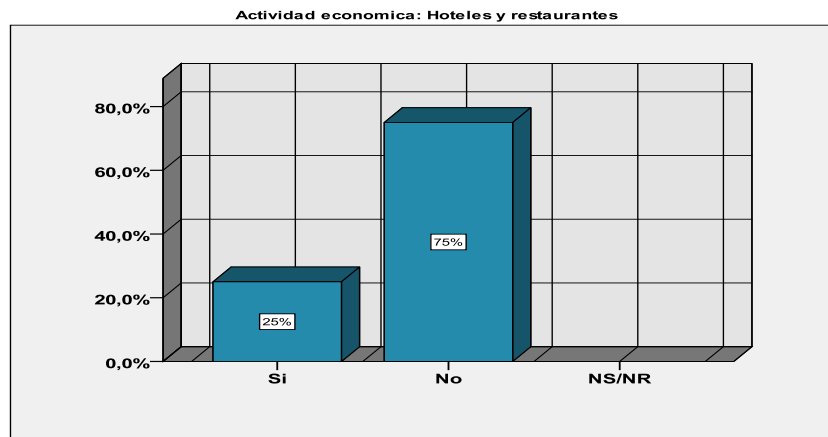
**Gráfica 106 Matrícula Industria y Comercio San Vicente de Chucurí**



Fuente. Elaboración propia

La gráfica 39 muestra que tan solo un 25% de las unidades de negocio relacionadas con hoteles y restaurantes cuentan con el certificado de Sanidad para el funcionamiento. Es decir, el 75% de las unidades de negocio no cumplen con los mínimos de funcionamiento exigidos por cualquier organización que requiera servicios de calidad.

### Gráfica 107 Microempresas con certificado de Sanidad

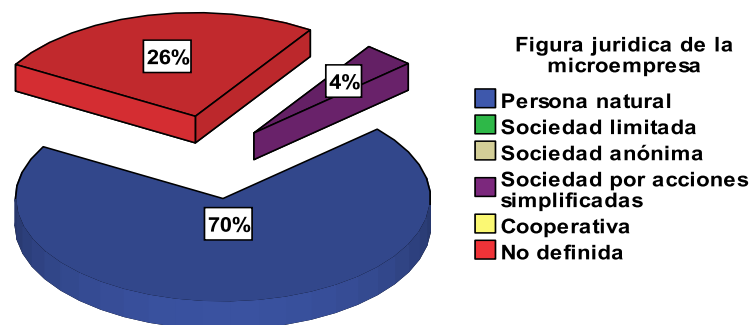


Fuente. Elaboración propia

### 6.5 FIGURA JURÍDICA DE LAS MICROEMPRESAS

El tejido empresarial del corregimiento de Yarima como muestra la gráfica 40, presenta un 70% de microempresas bajo la figura de persona natural, un 26% que en medio de su ilegalidad y desconocimiento no tienen definido lo que más le conviene a su modelo de negocio, mientras que un 4% representa las sociedades por acciones simplificadas.

### Gráfica 108 Figura Jurídica Microempresas



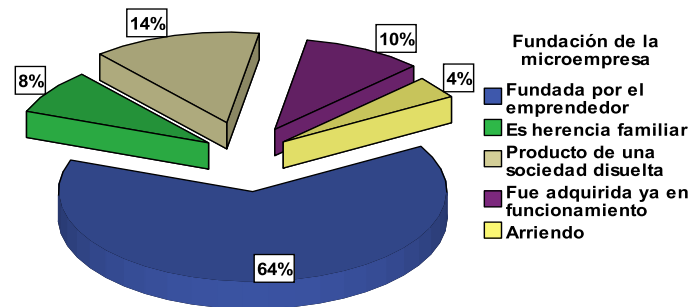
Fuente. Elaboración propia

### 6.6 CREACIÓN DE LA MICROEMPRESA

El 64% de las unidades de negocio encuestadas fueron creadas directamente por el microempresario (Ver gráfica 41), el 14% fue creada como una sociedad que durante el proceso de consolidación fue rematada y uno de los socios adquirió la

totalidad de la microempresa, un 8% de las unidades de negocio es producto de una herencia familiar, un 10% fue adquirida cuando ésta ya estaba en funcionamiento y un 4% tienen la unidad de negocio bajo la figura de arriendo sobre establecimientos creados y en funcionamiento.

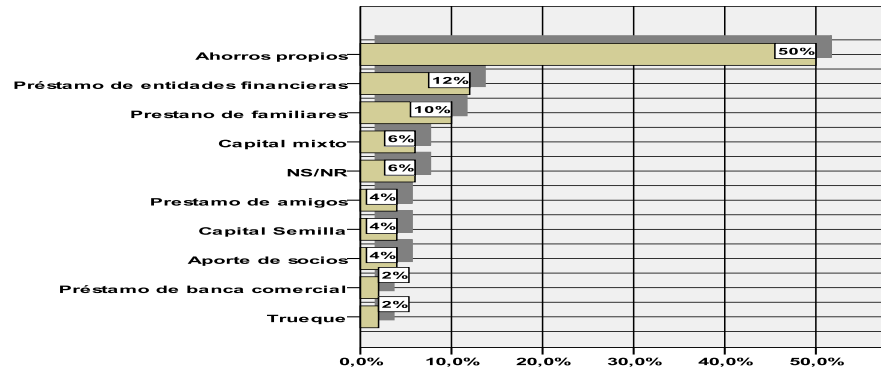
**Gráfica 109 Fundación de la microempresa**



**Fuente. Elaboración propia**

De acuerdo a la gráfica 42, los recursos usados por los microempresarios para adquirir sus unidades de negocio con un 50% fue el uso de ahorros propios; el 2% hizo uso de la banca comercial para invertir en el emprendimiento, el 4% conformó su unidad de negocio con aportes de socios, el 6% de préstamos e inversión propia (mixto), un 10% con préstamos de familiares, un 4% prestamos de amigos, un 12 % de entidades que ofrecen líneas de microcrédito como la fundación de la mujer, Fundesmag, Comultrasan, Cooperativas y un 2% por medio de intercambios de activos , es decir, la permuta comercial. Aunque es notorio que los recursos usados para la conformación de la unidad de negocio, fueron propios, existe una clara tendencia al bajo nivel de uso del apalancamiento financiero, por la baja relación con las entidades financieras.

**Gráfica 110 Recursos para iniciar la microempresa**

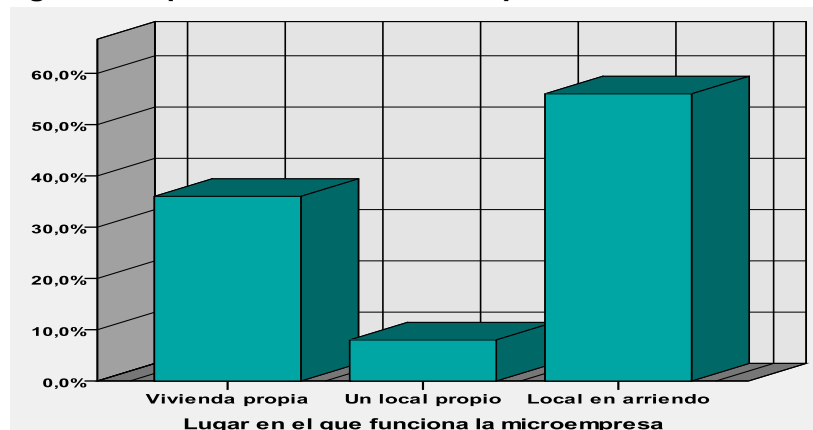


Fuente. Elaboración propia

### 6.7 LUGAR EN EL QUE FUNCIONA LA MICROEMPRESA

De acuerdo a la gráfica 43, las microempresas presentes en el corregimiento de Yarima funcionan en un 36% de los casos en la vivienda del microempresario, un 56% funciona en un local en arriendo y un 8% funciona en un local de propiedad del microempresario.

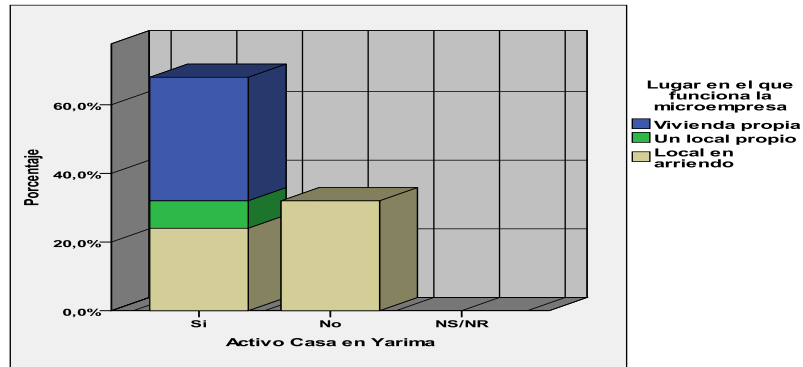
**Gráfica 111 Lugar en el que funciona la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

El 35,29% de las unidades de negocio cuyo microempresario tiene casa en Yarima, aún funcionan en un local en arriendo de acuerdo a la gráfica 44, y debido a la baja capacidad económica es necesario generar ventajas competitivas de cualquier tipo de condición o característica que pueda ser explotada. La reducción de los costos fijos puede generar la capacidad de proyectar de mejor manera los recursos económicos.

**Gráfica 112 Lugar de funcionamiento de la unidad de negocio en relación al activo casa en Yarima**

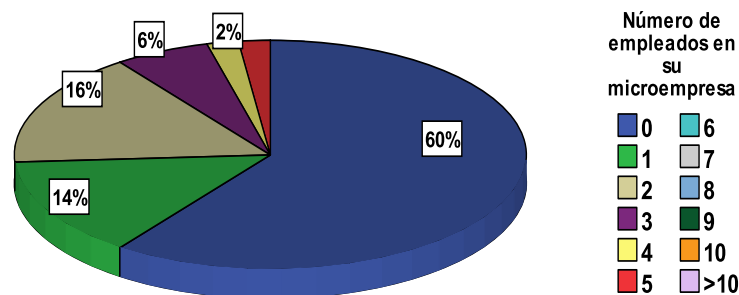


Fuente. Elaboración propia

### 6.8 NÚMERO DE EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO

La gráfica 45 muestra el número de empleados por unidad que tienen las microempresas encuestadas. Un 60% de las microempresas no tienen empleados para el desarrollo de las actividades propias de la unidad productiva, seguido de un 16% que tiene 2 empleados, un 14% de ellas solo tiene 1 empleado, un 6% tiene 3 empleados, y microempresas que tienen 4 y 5 empleados representan un 4%. Son indicadores muy bajos de aporte a la economía local y, siendo el tejido empresarial un motor de desarrollo, debería estar articulado de una manera más significativa con la generación de empleo en la localidad, con una vinculación más significativa, que vaya más allá de la oferta de bienes y servicios.

**Gráfica 113 Número de empleados por unidad de negocio**

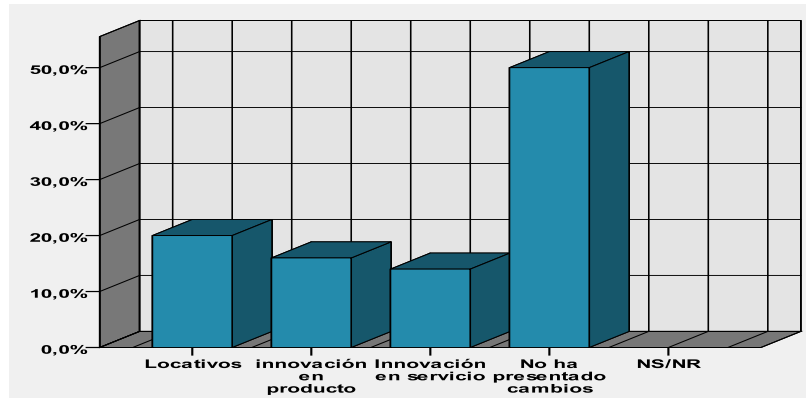


Fuente. Elaboración propia

## 6.9 CAMBIOS DE LA MICROEMPRESA

De acuerdo a la gráfica 46, en el último año o en su defecto desde la creación de la microempresa, la tendencia presentada esta dada a no desarrollar cambios en la unidad de negocio. En este orden, un 50% de microempresas no presentaron cambios de ningún tipo, mientras que un 20% de los cambios realizados fueron de orden locativo, adecuaciones para mejorar la presentación de la unidad económica productiva. De igual forma un 16% describe sus cambios dentro de la innovación que lograron tener en producto, ya sea para incrementar su portafolio de servicios o simplemente para mejorar el ya existente, y un 14% llevó cambios hacia el servicio, en la relación con el cliente.

**Gráfica 114 Cambios presentados por la microempresa en el último año**

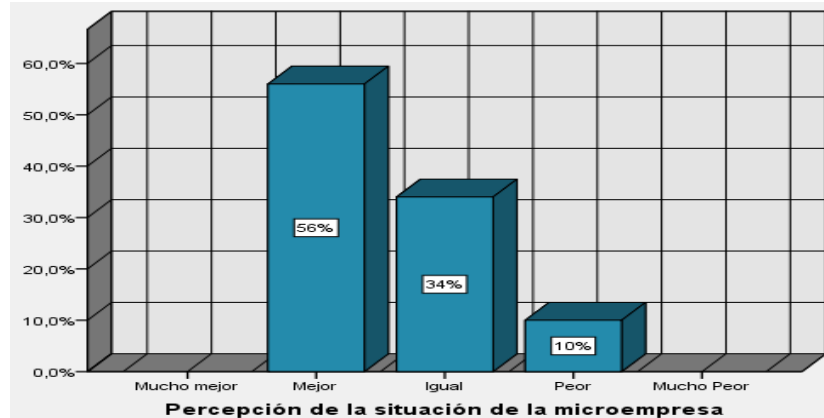


Fuente. Elaboración propia

## 6.10 PERCEPCIÓN DEL MICROEMPRESARIO FRENTE A SU UNIDAD DE NEGOCIO

De acuerdo a la gráfica 47, el 56% de los encuestados asegura que su unidad de negocio está mejor en relación a lo presentado un año atrás o en su defecto desde la creación de la misma, mientras que un 34% indica que la unidad de negocio está igual, con un 10% que ve que está peor. Esta percepción refleja el comportamiento de la microempresa en el día a día, visto desde los ojos del microempresario. Bajo esta perspectiva, existe un alto inconformismo frente a la situación de las unidades productivas.

**Gráfica 115 Percepción de los microempresarios de sus unidades de negocio**

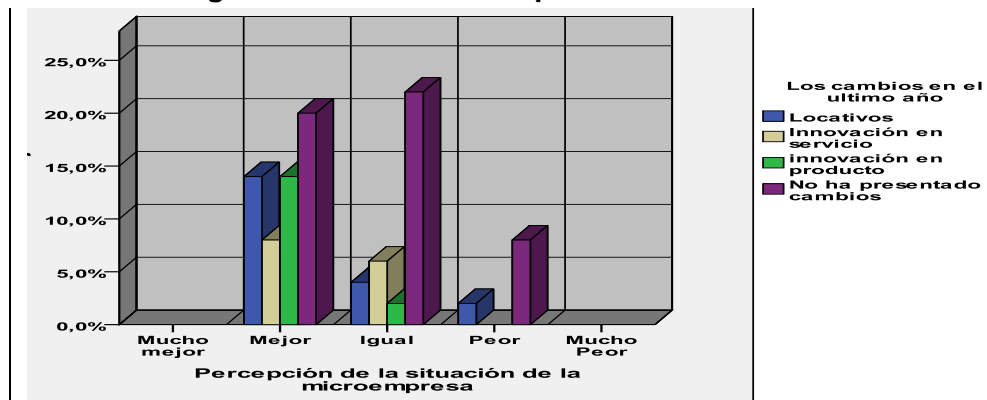


Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 48, se observa que los principales cambios generados se han desarrollado en mayor proporción cuando la percepción de la unidad productiva es positiva.

En el análisis de la percepción que tienen los microempresarios de sus unidades de negocio, en relación con los cambios presentados en el último año para contrarrestar la imagen existente, se hace visible que aún cuando existe una inconformidad con la situación de la unidad de negocio, no se presentan cambios a nivel locativo, de servicio o de producto.

**Gráfica 116 Relación de Percepción del microempresario de la unidad de negocio frente a los cambios generados en el último período**



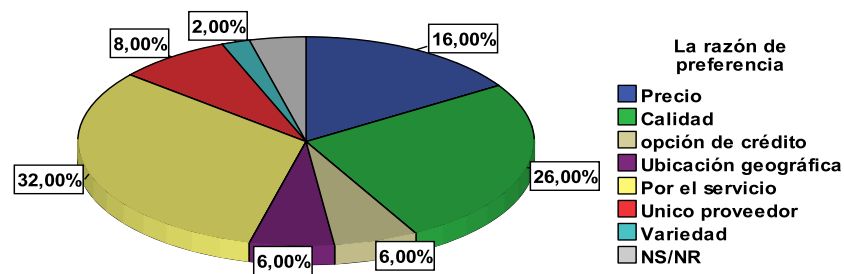
Fuente. Elaboración propia

## 6.11 MERCADEO

### 6.11.1 Motivo de preferencia de los clientes por la microempresa

La gráfica 49 permite dimensionar el conocimiento que tienen los microempresarios de su clientela y su motivación para elegirlos, aunque es importante aclarar que los microempresarios no lo tienen muy claro y le dan cabida a la duda en sus respuestas. Según lo expresado por ellos, un 26% de los clientes los prefieren por precio, un 26% por la calidad de los productos o servicios ofertados, un 6% por las facilidades de crédito que ofrece, un 6% por su ubicación geográfica dentro del corregimiento, un 32% se inclina por asumir que el servicio ofrecido al cliente es lo que genera el vínculo comercial estable, un 8% se considera un único proveedor del bien o servicio requerido, un 2% cree que la variedad en su portafolio hace que el cliente lo prefiera y un 2% que no sabe que está brindando al cliente que le garantice que volverá.

**Gráfica 117 Motivo de preferencia de los clientes tienen por la microempresa**



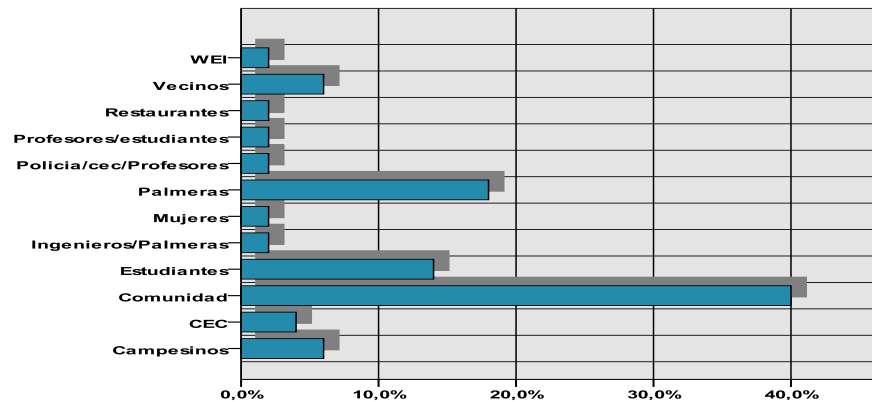
Fuente. Elaboración propia

### 6.11.2 Clientes de las unidades de negocio

Existe una clara tendencia hacia un modelo de mercadeo de, “se vende no importa quién es el cliente mientras compre”, y en el afán de vender sus productos o servicios, desconocen claramente quienes son los receptores de sus esfuerzos y quienes en últimas serán los que determinarán los resultados de la unidad de negocio. De acuerdo a la gráfica 50, la composición porcentual de este aspecto permite ver que el 40% reconoce a la comunidad en general como el principal cliente identificado, es decir, cualquier persona, empresa, es indiferente, seguido

por los empleados de las empresas palmeras con un 18%, con un 14% han identificado a los estudiantes como clientes de las unidades de negocio. Otros clientes identificados con una menor participación son los vecinos a la unidad de negocio y los campesinos que visitan el casco urbano con un 6% respectivamente, mientras que WEI y CEC con un 4% y 2% respectivamente, haciendo la salvedad que aún en la comunidad de Yarima no hay claridad sobre el rol de cada uno y permanece en ellos la confusión. En general, no existe una segmentación clara y definida que les permita definir su estrategia de venta.

**Gráfica 118 Principales clientes de la microempresa**



Fuente. Elaboración propia

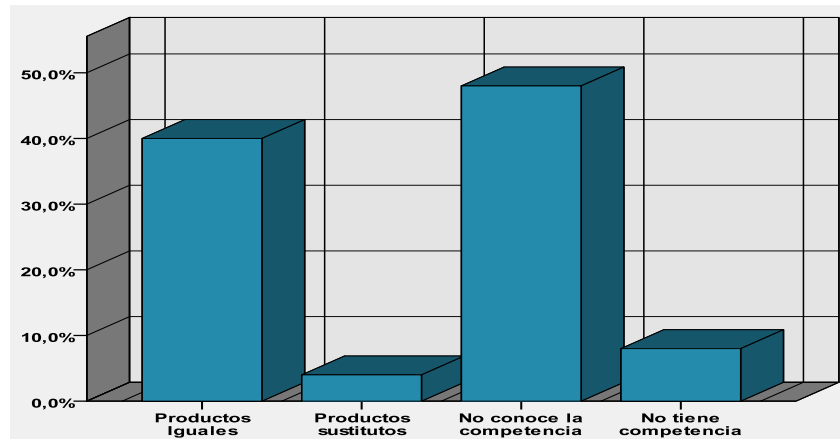
### 6.11.3 Conocimiento de la competencia

En el proceso de mercadeo y ventas además de tener claro el segmento del mercado que se busca penetrar, es importante también conocer la competencia, y establecer de qué forma ésta puede opacar la participación de la microempresa en el mercado, por medio de productos iguales o sustitutos.

De acuerdo a la gráfica 51, un 48% de los microempresarios encuestados dice no conocer su competencia, mientras que para un 40% su competencia ofrece productos iguales, es decir, se mantiene la tendencia de muchos vendiendo lo mismo en un mercado con una oferta escasa. Un 8% asume que simplemente no tiene competencia, ya que es el único proveedor del bien o servicio ofertado y un 4% dice que su competencia ofrece productos o servicios que pueden reemplazar

la oferta de la unidad de negocio y que pueden generar un desplazamiento de clientes hacia dicha competencia, dado que no existen procesos para asegurar la fidelización de la clientela.

**Gráfica 119 Conocimiento de la competencia**

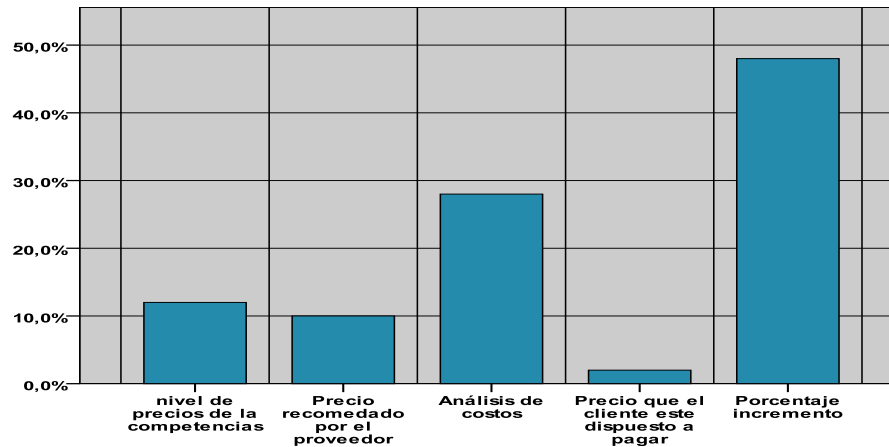


Fuente. Elaboración propia

#### 6.11.4 Criterios para definir precios de Venta de Bienes y/o servicios

Un criterio que permite establecer una ventaja competitiva frente a la competencia, y garantizarle a la unidad de negocio una rentabilidad que le asegure su permanencia en el mercado, es un precio adecuado, que permita mantener una clientela satisfecha así como también, unos márgenes de productividad que aseguren la sostenibilidad. De acuerdo a la gráfica 52, el criterio para determinar los precios que tiene más relevancia entre los microempresarios del corregimiento de Yarima es el porcentaje de incremento de manera subjetiva con un nivel de preferencia del 48%, comparado con el análisis de costos que tan solo representa un 28% del total de la muestra, el 12% que asume el nivel de precios de la competencia, el 10% asume la recomendación del proveedor y un 2% que establece el precio que el cliente esté dispuesto a pagar.

**Gráfica 120 Criterio para definir precios de bienes y/o servicios**

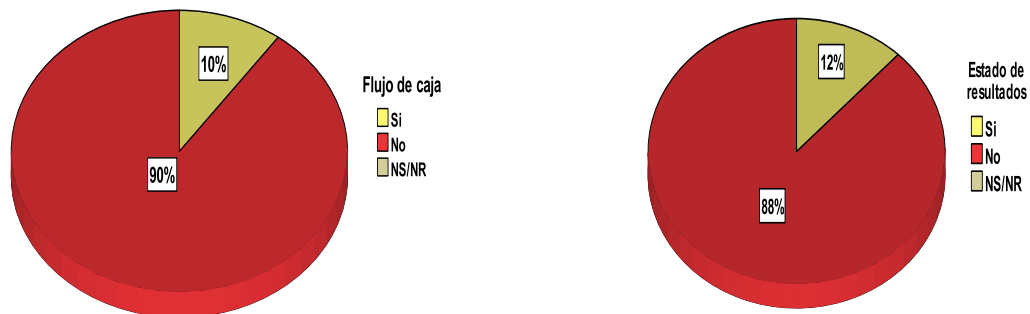


Fuente. Elaboración propia

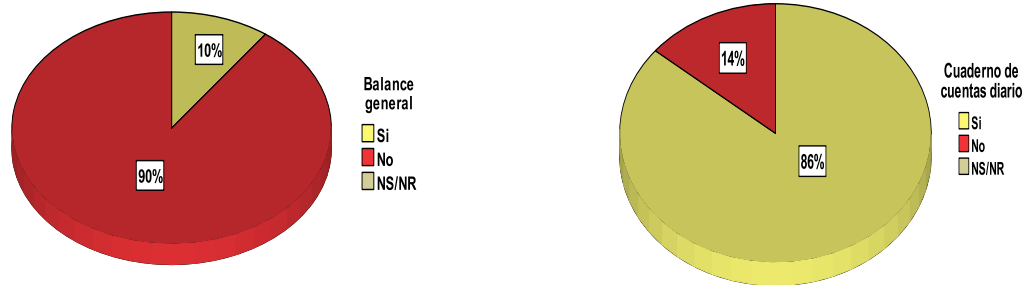
## 6.12 MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO

La tendencia en el tejido empresarial del corregimiento de Yarima, es que el uso de métodos de análisis financieros no hace parte de las prácticas de los microempresarios para la toma de decisiones. La gráfica 53, muestra la relación existente entre el uso del balance general, estado de resultados y el flujo de caja, comparado con la práctica tradicional de llevar las cuentas del negocio en un cuaderno de manera muy informal. Tan solo el 10% del total de los microempresarios analizados hacen uso del estado del flujo de efectivo, el 12% del total de los microempresarios uso del estado de resultados y el 10% del total de los microempresarios hace uso del balance general comparado con el 86% del total de los microempresarios que hacen uso del cuaderno de cuentas, en el que tan solo pueden tener un control parcial para establecer la toma de decisiones.

**Gráfica 121 Distribución de uso de herramientas de análisis financiero**



(Continuación Gráfica 53. Distribución de uso de herramientas de análisis financiero)



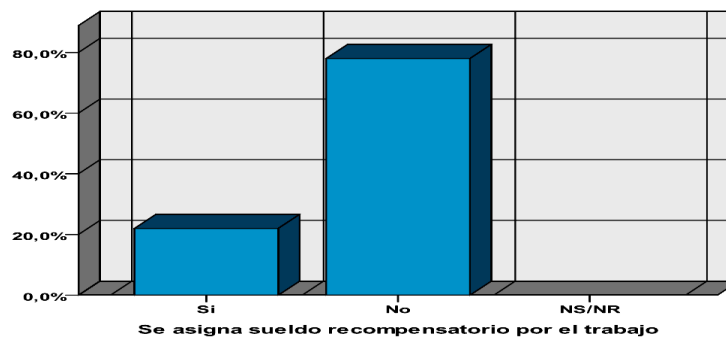
Fuente. Elaboración propia

### 6.13 PAGO DE SALARIO COMO MICROEMPRESARIO

Uno de los requisitos indispensables para el éxito de un negocio es, el correcto manejo del dinero, y eso, no se limita solamente a llevar bien las cuentas, sino qué tipo de decisiones se toman respecto al dinero. Si el microempresario “extrae” recursos más allá de la capacidad de ésta, pasará una de dos cosas: se estancará o estará condenada a desaparecer. Bajo este contexto, es necesario que el microempresario se asigne un salario (y limitarse estrictamente a éste) que se considere justo por su trabajo, pero que también la microempresa esté en posición de pagar, para que logre satisfacer sus necesidades básicas cotidianas, y no caer en el auto consumo del capital de trabajo.

De acuerdo a la gráfica 54, en la que se establece la distribución de microempresarios que se asignan un salario, por tener a cargo la dirección de la microempresa, tan solo el 22% tienen esta práctica en su unidad de negocio.

### Gráfica 122 Asignación de pago recompensatorio por el trabajo

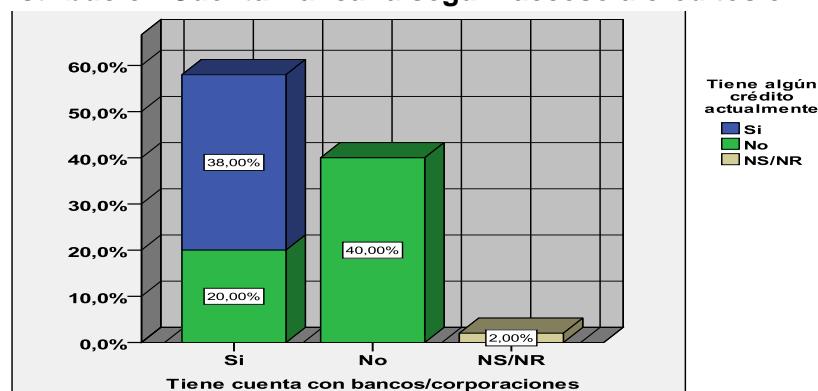


Fuente. Elaboración propia

## 6.14 RELACIÓN BANCOS VS CRÉDITO

Aunque existen muchos obstáculos identificados por los microempresarios en los trámites para acceder a los servicios de apalancamiento financiero, el 58% de los microempresarios encuestados tienen relación actualmente con las entidades financieras. De acuerdo a la gráfica 55, la distribución porcentual deja ver una distancia con los créditos ya sea por preferencia, o que simplemente no cumplen las condiciones para demandar los servicios. Solo el 38% de los microempresarios que cuentan con servicios de banco o entidades financieras presentan acceso a un crédito. Un acercamiento brindaría un mayor nivel de posibilidades de que más unidades de negocio cuenten con inyección de capital para impulsar y lograr una expansión, desarrollo y crecimiento.

**Gráfica 123 Distribución Cuenta Bancaria según acceso a créditos en la actualidad**

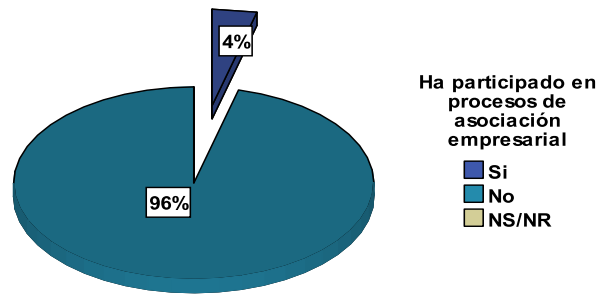


Fuente. Elaboración propia

## 6.15 ASOCIACIÓN EMPRESARIAL

La gráfica 56 muestra una clara tendencia hacia la baja o nula participación en procesos de asociación empresarial en el corregimiento de Yarima, con un 96% que dice no haber participado en esta clase de procesos indistintamente del objetivo. Sin embargo, no descartan que se desarrollen procesos en la localidad de los cuales puedan participar como se establece en la gráfica 57.

**Gráfica 124 Participación en procesos de asociación empresarial en Yarima**



Fuente. Elaboración propia

Aunque son optimistas frente a los procesos de asociación empresarial, también son cautelosos ya que consideran que la cultura propia de Yarima, no ofrece condiciones para cumplir a cabalidad los objetivos en este aspecto.

**Gráfica 125 Expectativa de participación ante mecanismos de competitividad mediante procesos de asociación empresarial**



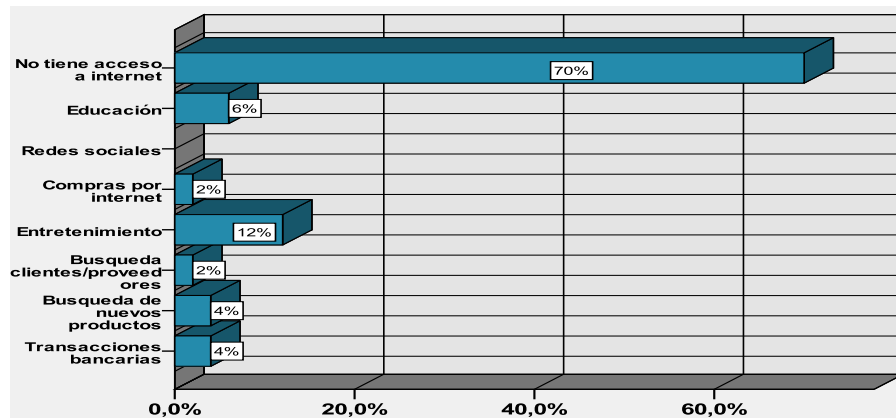
Fuente. Elaboración propia

### 6.16 INTERNET

De acuerdo a la gráfica 58, el 70% de los microempresarios no tienen acceso a internet, un 12% tan solo lo usa para fines de entretenimiento, y un 18% restante establece unos requerimientos más relevantes como estudio, trabajo, búsqueda de proveedores y transacciones bancarias. Llama la atención este indicador teniendo en cuenta el proyecto de internet *CM3 Territorio digital para el Magdalena Medio* del cual fue beneficiado el corregimiento de Yarima. No ha existido el empoderamiento de esa herramienta fundamental en procesos de desarrollo e

interconexión con el crecimiento, la expansión, y evolución de los procesos empresariales.

**Gráfica 126 Accesibilidad a Internet**

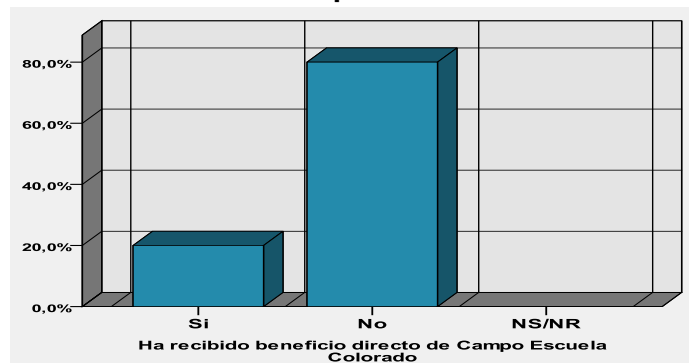


Fuente. Elaboración propia

### 6.17 MICROEMPRESARIOS BENEFICIADOS POR CAMPO ESCUELA COLORADO

Los microempresarios del corregimiento de Yarima, a diferencia de las comunidades de las veredas de los Colorados, Rancho Chile, la Y, no tienen la misma percepción frente al proyecto Campo Escuela Colorado, ya que hasta la fecha la participación que han tenido es solo en relaciones comerciales y está ha sido con una minoría. En la gráfica 59, se establece un 80% de los microempresarios que sienten que hasta la fecha no han recibido ningún beneficio del proyecto y sus acciones de desarrollo social.

**Gráfica 127 Beneficios recibidos de Campo Escuela Colorado**



Fuente. Elaboración propia

## **7 EJES PROBLEMÁTICOS QUE LIMITAN PROCESOS COMERCIALES COMPETITIVOS DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS PRODUCTIVAS DEL CASCO URBANO DEL CORREGIMIENTO DE YARIMA**

### **7.1 DEFINICIÓN DE PROBLEMAS**

El enfoque que usa la definición de objetivos en base a problemas facilita la construcción de manera rápida y coherente de ellos. Ayuda a minimizar el sesgo producido por no considerar adecuadamente las potencialidades, no minimizar los riesgos, no enfrentar los desafíos o no superar las limitaciones del territorio, elementos que sí están considerados mediante la incorporación del enfoque estratégico, que se realiza en la etapa posterior de esta metodología.

En el desarrollo metodológico del diagnóstico situacional de los proveedores locales de Yarima, se adelantó un taller de árbol de problemas, que tiene como objetivo la identificación del problema a través de la representación gráfica de problemas interconectados mediante relaciones de causalidad y efectos que está mediado por un tipo de problema que tiene características distintivas<sup>73</sup>. De acuerdo a los planteamientos realizados en el transcurso del taller, se identificó como problema central, la falta de formación empresarial, como muestra la gráfica 60. El resultado del taller es coherente con los hallazgos en la etapa de identificación de necesidades y expectativas de Campo Escuela Colorado, así como la información obtenida de la caracterización tanto de los emprendedores como de las unidades productivas. De esta forma articulando el resultado del taller con los hallazgos antes mencionados se genera el árbol de problemas que integra los conceptos de una manera más clara y define la situación del tejido empresarial local del corregimiento de Yarima (gráfica 61).

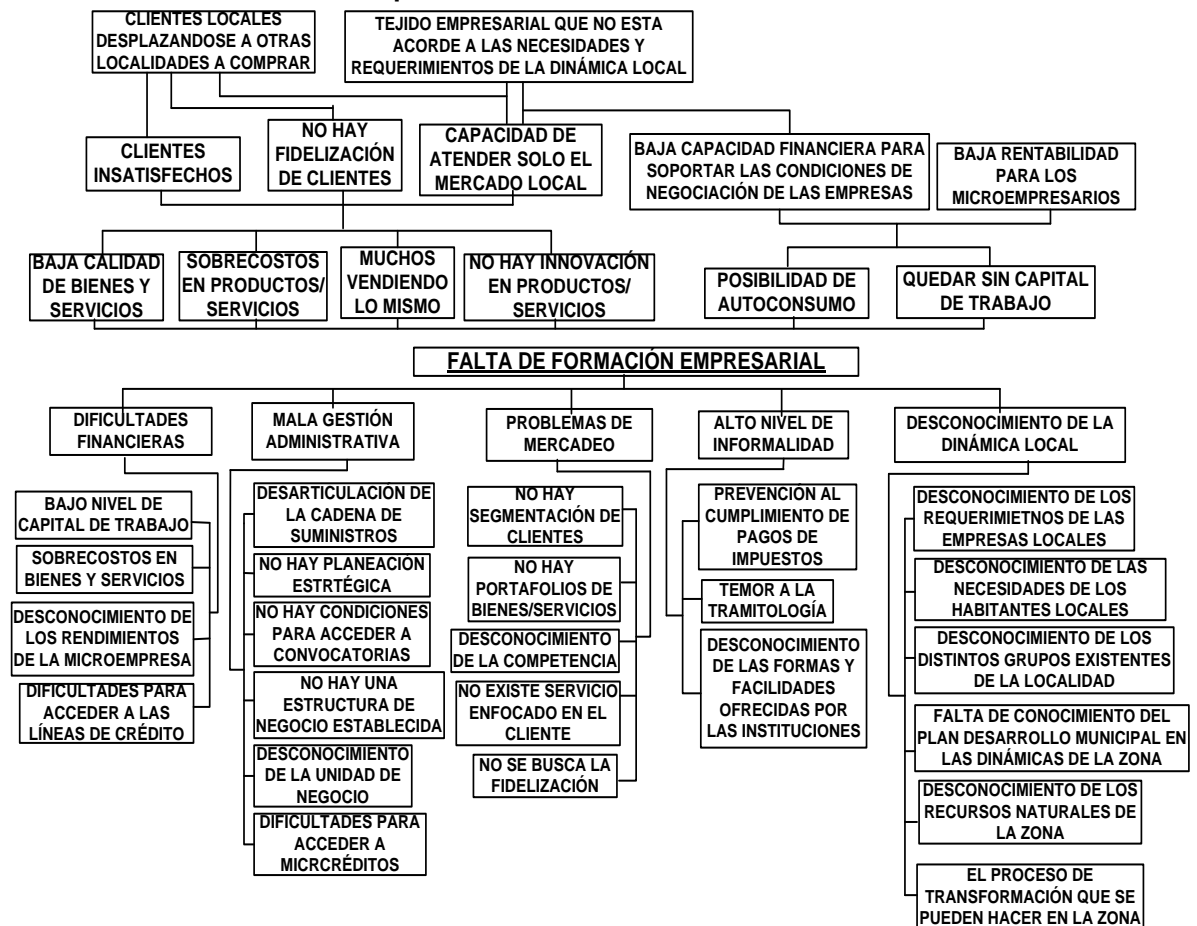
Además del problema principal identificado, se abordan dos aspectos problemáticos que aunque con una menor relevancia, tienen características que

---

<sup>73</sup> SILVA, Iván & SANDOVAL, Carlos. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. CEPAL. 2012

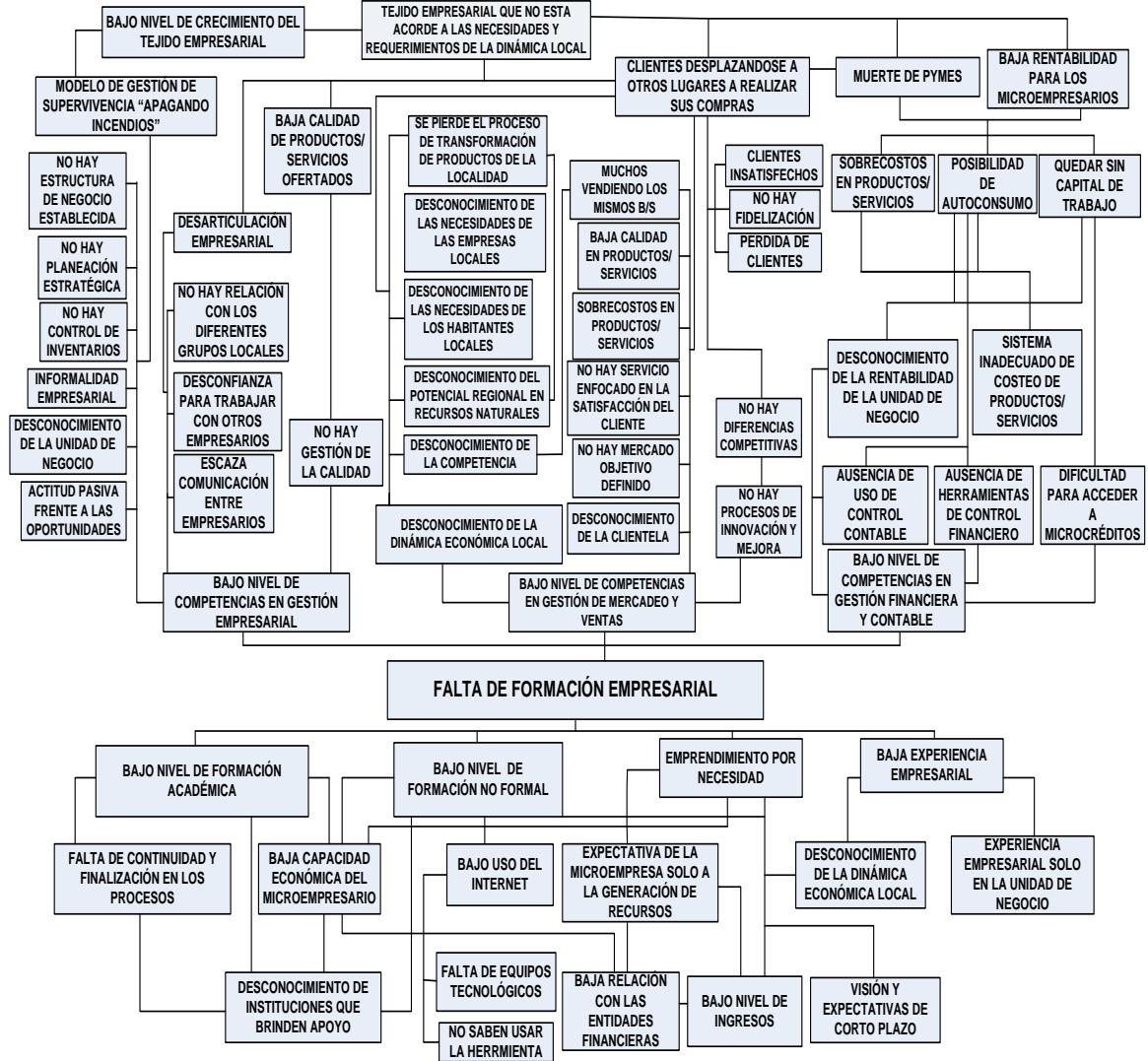
dentro del contexto del tejido empresarial y el entorno socioeconómico local cobran importancia. Estas situaciones son la informalidad empresarial y la motivación del emprendimiento. El primer aspecto problema tiene dos connotaciones importantes, en primer lugar la informalidad genera complicaciones para establecer relaciones comerciales estables y serias; esta es una situación que preocupa a Campo Escuela, porque trae dificultades en el momento de contratar bienes y servicios en la localidad y, en segundo lugar, para cualquier tipo de auxilio, programa, convocatoria del gobierno nacional, departamental o de la cámara de comercio es necesarios ser legal para poder disfrutar de cualquier participación.

**Gráfica 128 Taller de Árbol de problemas**



Fuente. Taller de árbol de problemas grupo de trabajo CEC

**Gráfica 129** Árbol de problemas resultado del diagnóstico



Fuente. Elaboración propia

En relación a la motivación del emprendimiento, los resultados de la caracterización muestran como tan solo un 18% de los microempresarios asumen que dicha motivación fue dada por aprovechar una oportunidad del mercado y un 6% fue poner en práctica una profesión, y ninguna de las dos clases de motivación está relacionada con el denominado emprendimiento dinámico, es decir, el de alto impacto que tiene el poder y la capacidad de impactar de manera significativa una economía tan pequeña como la de Yarima. Esta situación se ve reflejada en la percepción del personal de Campo Escuela que hizo parte del ejercicio de

identificación de las necesidades y expectativas en relación a proveedores locales, porque ellos ven como la única motivación que tiene los microempresarios en la relación comercial es el factor dinero, sin importar el futuro de su unidad productiva.

Además, es relevante para el proyecto Campo Escuela Colorado asegurar la sostenibilidad y el mejoramiento de la calidad de vida. Dentro de los hallazgos realizados en las diferentes etapas del proceso del diagnóstico, la relación que guarda las situaciones problemas en sus respectivas causas y consecuencias, definen el comportamiento de los microempresarios del casco urbano del corregimiento de Yarima.

## 7.2 ANÁLISIS DOFA

Para el análisis estratégico se hizo uso de la información que se obtuvo en las entrevistas a personal de Campo Escuela Colorado, el proceso de caracterización de los emprendedores y las unidades productivas, así como la definición de problemas mediante la metodología de árbol de problemas, y de esta manera definir las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del sistema. Este proceso fue llevado a cabo por el practicante a servicio de gestión social de Campo Escuela Colorado teniendo con base los insumos de información procesada y mediante la experiencia de campo en la que además de recolectar los datos necesarios, tuvo la posibilidad de determinar aspectos positivos y negativos que contextualizan los resultados para estructurar la matriz de análisis DOFA (ver tabla 2), lo cual permitió tener una radiografía de la situación actual del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.

Cada variable es calificada como de efecto positivo, o negativo, en función de si su efecto permite o dificulta el logro de los propósitos del sistema.

Las variables se clasifican de la siguiente manera<sup>74</sup>:

**D: Debilidad:** Variables manejables que impiden o dificultan el logro.

**F: Fortaleza:** Variables manejables que favorecen el logro.

**O: Oportunidad:** Variables del entorno que favorecen el logro.

**A: Amenaza:** Variables del entorno que impiden o dificultan el logro.

Realizando un profundo estudio de la información se definieron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del tejido empresarial de Yarima. La matriz que consigna los resultados se presenta a continuación:

**Tabla 41 Matriz DOFA Proveedores Locales Casco urbano Corregimiento de Yarima**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>F1:</b> Tendencia de permanencia en la localidad por parte de los microempresarios	<b>D1:</b> Alto nivel de informalidad de las unidades económicas productivas
<b>F2:</b> Tejido empresarial en formación, las acciones que se realicen presentarán alto impacto en el tejido empresarial	<b>D2:</b> Bajo nivel de formación formal
<b>F3:</b> Gran número de unidades económicas productivas manejadas por mujeres	<b>D3:</b> Bajo nivel de formación no formal
	<b>D4:</b> Bajo nivel de experiencia empresarial, distinto a la que se tiene en la unidad productiva
	<b>D5:</b> Emprendimiento por necesidad
	<b>D6:</b> Limitaciones para dar respuesta al mercado local de manera competitiva
	<b>D7:</b> Desconocimiento de la dinámica económica local
	<b>D8:</b> Desarticulación empresarial
	<b>D9:</b> Mercado saturado con productos y servicios
	<b>D10:</b> Ausencia de control contable y uso de herramientas de análisis financiero
	<b>D11:</b> Problemas referentes con el mercadeo y ventas
	<b>D12:</b> Ausencia de planeación
	<b>D13:</b> Baja calidad en bienes y servicios ofertados
	<b>D14:</b> Dificultades financieras
	<b>D15:</b> Limitadas redes de comercialización
	<b>D16:</b> Limitada relación con entidades financieras
	<b>D17:</b> Falta de visión a largo plazo

<sup>74</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Clasificación y calificación de variables. Planeación estratégica territorial. Dirección Nacional de Servicio de Aprendizajes Virtuales. [En línea], disponible en: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_2\\_2.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_2_2.htm)

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<b>D18:</b> Las malos canales de comunicación internas y externos a la localidad
	<b>D19:</b> Desarticulación empresarial
<b>O1:</b> Una demanda potencial de bienes y servicios de bienes y servicios en la región	<b>A1:</b> Posibilidades de nuevos ofertantes ingresando en el mercado local con mejores condiciones en calidad y precio en bienes y servicios
<b>O2:</b> Un compromiso de CEC con el desarrollo y fortalecimiento de las unidades económicas productivas	<b>A2:</b> Proximidad de proveedores de bienes y servicios con calidad y precios competitivos de Barrancabermeja y Bucaramanga
<b>O3:</b> Un mercado local en crecimiento	<b>A3:</b> Clientes insatisfechas trasladándose a otros lugares
<b>O4:</b> Opciones de mercado para explorar y explotar en bienes y servicios demandadas	<b>A4:</b> Bajo nivel de confianza en CEC
<b>O5:</b> Ley 1014 de emprendimiento	<b>A5:</b> Servicios públicos ineficientes e inexistentes en la localidad
<b>O6:</b> Política Nacional de Competitividad CONPES 3527	
<b>O7:</b> Proximidad con la Cámara de Comercio y SENA de Barrancabermeja y Bucaramanga	
<b>O8:</b> Programa de cámara de comercio "Ser Formal es mejor negocio"	
<b>O9:</b> Ley 1429 de 2010	
<b>O10:</b> El colegio COLYARIMA es un semillero de emprendedores	
<b>O11:</b> Ubicación geográfica del corregimiento	
<b>O12:</b> Internet en la localidad	

**Fuente. Elaboración propia**

De acuerdo con los hallazgos en la definición de problemas y el análisis DOFA, a continuación se identifican los principales ejes problemáticos que limitan procesos comerciales competitivos de las unidades económicas productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima. Con base en estos ejes se podrán definir e identificar claramente los retos de la política. Dentro de los principales ejes problemáticos, se encuentran:

4. La informalidad empresarial
5. Bajo nivel de formación empresarial
6. Motivación hacia el emprendimiento

Este análisis se hace a partir de las situaciones problemáticas identificadas que representan un mayor grado de relevancia, teniendo en cuenta la posición del

personal de Campo Escuela Colorado en relación a las necesidades y expectativas frente a los proveedores locales de Yarima.

### 7.2.1 Planteamientos estratégicos

El cruce de variables producto del análisis de la matriz DOFA da como resultado parcial, la formulación de 16 planteamientos estratégicos (ver tabla 3) que deben ser priorizados según el impacto, la probabilidad de logro, el presupuesto, la factibilidad y la relación costo-beneficio, de modo que permita optimizar recursos e incrementar el impacto del proceso en los proveedores locales y de paso en la comunidad del corregimiento de Yarima. Las estrategias formuladas son las siguientes:

**Tabla 42 Planteamientos Estratégicos**

<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<b>FO1.</b> (F2-01-02-03-05) <i>Fomentar en las unidades económicas productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la normatividad Colombiana</i>	<b>FA1.</b> (F1-A4) <i>Mejorar la imagen de CEC frente a los microempresarios de la localidad</i>
<b>FO2.</b> (F1-F3-02-04-06-07) <i>Proceso de formación académica SENA en las áreas requeridas por los microempresarios para su unidad económica productiva</i>	<b>FA2.</b> (F2-A1-A2-A3-A4) <i>Acompañamiento activo a las unidades económicas productivas</i>
<b>FO3.</b> (F2-02-03-04-011--013) <i>Promoción de alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto</i>	
<b>FO4.</b> (F2-F3-01-03) <i>Promoción de la articulación empresarial</i>	
<b>FO5.</b> (F2-03-04--013) <i>Estimulación y motivación de los microempresarios a la proyección y mejora de sus unidades económicas productivas a través del Benchmarking</i>	
<b>FO6.</b> (F2-03-04) <i>Promoción de buenas prácticas empresariales a partir de experiencias de microempresarios de Santander</i>	

<p><b>F07.</b> (F1-F2-O1-O2-O3-O4-O11-O13) <i>Contribuir al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en la comunidad joven del casco urbano del corregimiento de Yarima que les permita emprender iniciativas para la generación de ingresos por propia cuenta</i></p>	
<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p>
<p><b>DO1.</b> (D2-D3-D4-O13) <i>Aprovechamiento de la tecnología existente en la localidad para el desarrollo de estrategias audiovisuales, como medio de aprendizaje y desarrollo</i></p>	<p><b>DA1.</b> (D1-D6-D14-A1-A2-A3) <i>Aprovechamiento de las oportunidades generadas por el gobierno para el desarrollo empresarial</i></p>
<p><b>DO2.</b> (D6-D11-D13-D15-O1-O3-O12) <i>Implementación de mecanismos de inteligencia de mercados aprovechando de manera conjunta las oportunidades del mercado local</i></p>	<p><b>DA2.</b> (D6-D13-A1-A2-A3) <i>Promoción de una cultura de calidad y buen servicio</i></p>
<p><b>DO3.</b> (D14-D17-D18-O3-O5-O6) <i>Promover el acercamiento con instituciones para la generación de microcréditos</i></p>	<p><b>DA3.</b> (D1-D17-A1-A2-A3) <i>Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica</i></p>
	<p><b>DA4.</b> (D8-D18-A1-A4) <i>Fomentar la generación de una sinergia entre el tejido empresarial-CEC-Fruto Social de la palma</i></p>

Fuente. Elaboración propia

Las estrategias nunca considerarán todas las alternativas que podrían beneficiar al desarrollo de los objetivos porque existe una cantidad infinita de acciones posibles y una cantidad infinita de caminos para ponerlas en práctica, por consiguiente, se debe desarrollar una serie manejable con las estrategias más atractivas. Se determinan las más adecuadas al proceso, por medio de una ponderación bajo criterios. En la tabla 4, se hace una relación de los criterios establecidos para realizar la evaluación de las estrategias.

**Tabla 43 Definición de criterios**

<i>CRITERIO</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
<b>Impacto</b>	<i>Permitirá contrastar si las medidas propuestas a adoptar resultan actualmente adecuadas a las necesidades y a las exigencias del cambio futuro de manera sostenible.</i>
<b>Probabilidad de logro</b>	<i>Permitirá valorar las posibilidades reales de cumplimiento de los objetivos.</i>
<b>Presupuesto</b>	<i>Permitirá decidir de acuerdo el recurso limitante, entre menos inversiones requiera la implementación será más adecuada.</i>
<b>Factibilidad</b>	<i>Hace referencia al hecho de sí la organización posee los recursos y competencias necesarios para aplicar las diferentes estrategias.</i>
<b>Relación coste/beneficio</b>	<i>Permitirá evaluar la posibilidad de optimizar los recursos e incrementar los resultados.</i>

Fuente. Elaboración propia

El proceso de selección de los planteamientos estratégicos tiene como objetivo desarrollar una comparación, valoración y ponderación de cada una de los planteamientos que se adecue a las condiciones de las partes, de acuerdo a los criterios establecidos. Aunque esta calificación es subjetiva está sujeta a un proceso de investigación de las unidades de estudio, conocimiento de la zona y la claridad de los objetivos de Campo Escuela Colorado frente a este grupo de interés. Este fue realizado por el practicante a servicio de gestión social, tendiendo como base la información producto de las etapas previas, así como la debida contextualización que se desarrollo dentro del proceso para la toma de decisión. Fueron seleccionadas aquellas alternativas que dieran la respuesta más adecuada a las situaciones problemáticas detectadas anteriormente.

En la tabla 5 se relaciona la valoración de las alternativas mediante la asignación de una calificación entre 1 y 5, siendo 5 la calificación más alta. Una vez que la alternativa recibe la respectiva valoración en cada uno de los criterios, estos valores son promediados y la selección estará sujeta a aquellas valoraciones se encuentren por encima de la media.

I: Impacto  
 PL: Probabilidad de logro  
 P: presupuesto  
 F: Factibilidad

RCB: Relación Costo/Beneficio

$$X = \frac{I+PL+P+F+RCB}{n\text{-criterios}}$$

Alternativa se selecciona si,

$$X > \left( \bar{X} = \frac{\sum X}{N} \right)$$

De acuerdo a la matriz de ponderación de la tabla 5, la valoración de las alternativas tuvo como media de los promedios un valor igual a 3,9 que permite definir las estrategias a seleccionar. Se hace la respectiva comparación de cada una de las alternativas y tan solo las que satisfagan la condición se tendrán en cuenta para la operacionalización de la política enfocada a la los proveedores locales de Yarima.

**Tabla 44 Matriz de ponderación de estrategias**

ESTRATEGIAS	CRITERIOS					
	IMPACTO	PROBABILIDAD DE LOGRO	PRESUPUESTO	FACTIBILIDAD	RELACIÓN COSTO/BENEFICIO	PROMEDIO
<i>Fomentar en las unidades económicas productivas del casco urbano del corregimiento de Yarima el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la normatividad Colombiana</i>	4	4	4	4	5	4,2
<i>Proceso de formación académica SENA en las áreas requeridas por los microempresarios para su unidad económica productiva</i>	5	4	4	4	5	4,4
<i>Promoción de alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto</i>	5	4	4	4	5	4,4
<i>Promoción de la articulación empresarial</i>	4	4	4	3	4	3,8
<i>Estimulación y motivación de los microempresarios a la proyección y mejora de sus unidades económicas productivas a través del Benchmarking</i>	4	4	4	4	5	4,2
<i>Promoción de buenas prácticas empresariales a partir de experiencias de microempresarios de Santander</i>	5	4	4	4	5	4,4
<i>Contribuir al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en la comunidad joven del casco urbano del corregimiento de Yarima que les permita emprender iniciativas para la generación de ingresos por propia cuenta</i>	5	4	4	4	5	4,4
<i>Mejorar la imagen de CEC frente a los microempresarios de la localidad</i>	4	3	4	3	5	3,8
<i>Acompañamiento activo a las unidades económicas productivas</i>	4	3	4	3	4	3,6
<i>Aprovechamiento de la tecnología existente en la localidad para el desarrollo de estrategias audiovisuales , como medio de aprendizaje y desarrollo</i>	4	3	3	3	5	3,6

<i>Implementación de mecanismos de inteligencia de mercados aprovechando de manera conjunta las oportunidades del mercado local</i>	4	3	4	3	5	3,8
<i>Promover el acercamiento con instituciones para la generación de microcréditos</i>	4	3	4	3	4	3,6
<i>Aprovechamiento de las oportunidades generadas por el gobierno para el desarrollo empresarial</i>	4	3	3	3	4	3,4
<i>Promoción de una cultura de calidad y buen servicio</i>	5	3	4	3	4	3,8
<b><i>Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica</i></b>	5	3	4	4	5	4,2
<i>Fomentar la generación de una sinergia entre el tejido empresarial-CEC-Fruto Social de la palma</i>	4	4	3	3	2	3,2
					<b>Media</b>	<b>3,9</b>

Fuente. Elaboración propia

A continuación se resumen las iniciativas que fueron identificadas como las más indicadas mediante ponderación, tomando las que mostraron los resultados más elevados conforme el resultado del proceso de selección. De acuerdo a la tabla 6, se establece el registro de evaluación y selección de estrategias, a manera resumen del proceso.

**Tabla 45 Registro de evaluación y selección de estrategias**

<b>REGISTRO DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	
<b>ENTIDAD: Campo Escuela Colorado - Gestión Social</b>	
<i>Política de Responsabilidad Social empresarial Campo Escuela Colorado enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de los proveedores locales</i>	
<b>EVALUADOR: Emerson Franco Peña          Practicante Campo Escuela Colorado</b>	
<b>Estrategias seleccionadas de acuerdo al proceso de ponderación y selección:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima</i></li> <li>• <i>Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica</i></li> <li>• <i>Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios para su unidad económica productiva de acuerdo al diagnóstico situacional del tejido empresarial</i></li> <li>• <i>Estimulación y motivación de los microempresarios a la proyección y mejora de sus unidades económicas productivas a través del Benchmarking</i></li> <li>• <i>Promoción de alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto</i></li> <li>• <i>Promoción de un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima</i></li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia.

## 8 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EJE COMUNIDAD DE CAMPO ESCUELA COLORADO

### 8.1 ENFOQUE: FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE PROVEEDORES LOCALES

Campo Escuela Colorado asume un reto importante relacionado con la incorporación de los proveedores locales de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima a sus acciones de responsabilidad social, que lo compromete como un actor activo y dinamizador del mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de su zona de influencia. En respuesta a los ejes problemáticos identificados previamente en el proceso diagnóstico, la política de responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado enfocada al fortalecimiento y mejoramiento de los proveedores locales, estará soportada en tres pilares de acuerdo a la gráfica 62, que son 1) Formalidad Empresarial, 2) Formación Empresarial, y 3) Promoción del Emprendimiento.

**Gráfica 130 Estructura política de Responsabilidad Social Empresarial eje comunidad de Campo Escuela Colorado enfocada al fortalecimiento y mejoramiento de los proveedores locales de Yarima**



Fuente. Elaboración propia.

#### 8.1.1 Objetivo General:

*Promover el mejoramiento y fortalecimiento del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima orientado a una gestión comercial competitiva y dinamizar el desarrollo socioeconómico de la localidad*

### 8.1.1.1 Formalidad empresarial

La formalidad empresarial permite que la unidad económica productiva sea visible para Campo Escuela Colorado, otras entidades, otros empresarios y para el estado. Para el Departamento Nacional de Planeación DNP (2007) “...una empresa es informal cuando, desempeñando una actividad económica legal, no cumple con los requisitos del estado...”, por lo que es necesario establecer acciones para promover una cultura de formalidad y legalidad, que ayuden a reducir los altos niveles de informalidad empresarial en el ejercicio de las diferentes actividades económicas. Esta informalidad va desde su incumplimiento a lo ordenado por la ley, y por su estructura empresarial frágil y vulnerable ante los cambios del entorno a las que no están en capacidad de responder.

Como se observa en la gráfica 63, la formalidad empresarial además del cumplimiento de los requisitos legales, también comprende el desarrollo de buenas prácticas de gestión. Este eje estratégico de la política está enfocado a que las microempresas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima migren a la formalidad iniciando con el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley Colombiana, con la posibilidad de acceder a relaciones comerciales estables y seguras desde lo contractual.

**Gráfica 131 Unidad económica productiva formal**



Fuente. Confederación Nacional de Cámaras de Comercio. 2011<sup>75</sup>

Las obligaciones para el inicio formal de la actividad empresarial son las siguientes:

<sup>75</sup> CONFECAMARAS. Impacto de la formalización Empresarial en Colombia. 2011


Registro de la actividad empresarial ante la Cámara de Comercio, Inscripción en los registros de impuestos municipal, Registro de la unidad de negocio ante una administradora de riesgos profesionales, Registro de la unidad de negocio ante el SENA, ICBF y cajas de compensación, Afiliación de trabajadores ante las entidades correspondientes del sistema de seguridad social, Cumplimiento de normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimiento de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, uso de suelos, etc.).

**Objetivo específico:** *Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial.*

Las estrategias para el cumplimiento del objetivo son las siguientes:

- Estrategia 1. Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica

**Tabla 46 Estrategia 1.**


	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 1.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formalización empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Una adecuada información y divulgación de los requisitos y trámites legales que debe cumplir un empresario formal es una excelente manera de reducir los niveles de informalidad. Un lenguaje simple, claro, completo y didáctico permite una mejor comprensión de las obligaciones legales.	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el tipo de obligación según actividad económica desarrollada en la unidad de negocio</li> <li>• Desarrollar una cartilla temática que permita suplir el déficit de información con la que cuenta el microempresario frente a las obligaciones para el inicio formal de la actividad económica, tales como: (a) Registro de la actividad ante la cámara de comercio, (b) Inscripción en los registros de impuestos, tanto nacionales como municipales, (c) Registro de la empresa ante una administradora de riesgos profesionales, (d) Registro de la empresa ante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Instituto</li> </ul>	

Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, y cajas de compensación, (e) Afiliación de empleados ante las entidades correspondientes del sistema de seguridad social, (f) Cumplimiento con normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimientos de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, uso de suelos, etc.).

Fuente. Elaboración propia

- Estrategia 2. Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima

Tabla 47 Estrategia 2.

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 2.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formalización empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Como complemento a la anterior que busca mejorar el entorno de negocios y proveer información para el inicio formal de las actividades económicas, a través de esta iniciativa se busca que se desarrolle en la localidad procesos para el inicio empresarial desde la formalidad. Formalizar una economía es indispensable para atraer inversión, mejorar la competitividad y la calidad de vida de los habitantes. No tiene sentido realizar acciones que incentiven la formalización de empresas, si a la vez se descuida la atención de las empresas formales. Formalizar no es sólo cumplir requisitos legales para constituirse y funcionar.	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar una base de datos de las unidades de negocio que permita realizar un seguimiento del proceso de formalización a fin de poder medir su evolución.</li> <li>• Establecer un plan de visitas periódicas a las unidades productivas con el fin de realizar acompañamiento activo y un seguimiento en cada uno de los procesos a desarrollar.</li> <li>• Ser un facilitador en los procesos que lo ameriten</li> <li>• Gestionar acercamientos con las instituciones para generar vínculos entre las partes</li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia

### 8.1.1.2 Formación empresarial

La política de responsabilidad social empresarial enfocada al fortalecimiento y mejoramiento de proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima, en materia de formación empresarial, busca generar en los microempresarios competencias empresariales (motivaciones, conocimientos, habilidades, actitudes). Con el fin de disminuir los efectos de uno de los principales problemas que presenta el tejido empresarial de Yarima que es el bajo nivel de formación empresarial representado en bajo nivel de formación académica formal e informal, así como también la baja experiencia empresarial.

Es una oportunidad para fortalecer el sector productivo de la zona de influencia del proyecto Campo Escuela Colorado, proporcionando a las microempresarios opciones de capacitación, información y apoyo con el propósito de contribuir a aumentar sus niveles de calidad, productividad y competitividad e incrementar la eficiencia de las unidades productivas de manera sostenible. A través de la formación técnica en las áreas que de acuerdo al diagnóstico situacional se identificaron como problemáticas, tales como administración, contabilidad, finanzas, mercadeo, ventas, calidad y emprendimiento; de igual forma el proceso está enfocado a que además de la formación académica aplicable en las unidades productivas, también el microempresario amplíe el espectro de visión empresarial y comercial, desde la identificación, valoración y comparación del modelo de gestión que han venido desarrollando, mediante un proceso de referenciamiento competitivo o Benchmarking. En este último, haciendo uso del estudio de casos de emprendimiento, experiencias de empresarios de éxito y finalmente mediante el desarrollo de una visita técnica que les permitirá complementar y generar una motivación adicional para contrarrestar el modelo actual.

**Objetivo Específico:** *Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima*

Las estrategias para el cumplimiento del objetivo son las siguientes:

- Estrategia 3. Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios


**Tabla 48 Estrategia 3**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 3</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formación Empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
A través de esta estrategia se busca disminuir las limitaciones en temas relacionados al manejo empresarial que condicionan al microempresario para dinamizar el desarrollo de su unidad de negocio	
<b>ACCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la ejecución de un proceso de formación técnica en administración, contabilidad y finanzas, mercadeo y ventas, calidad, emprendimiento, en función del diagnóstico situacional de los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima</li> <li>• Socialización del proceso diagnóstico del tejido empresarial</li> <li>• Sensibilización en sesiones personalizadas para explicar los componentes del proceso de formación con el SENA y los compromisos a adquirir</li> <li>• Realizar la invitación correspondiente para la vinculación al proceso de formación</li> <li>• Firmas de actas de compromiso en el proceso de formación</li> <li>• Programar evento de inicio del proceso con la presencia de representantes de las instituciones, microempresarios participantes.</li> <li>• Dotación de los participantes del proceso de formación (agenda, lápices, lapiceros, borrador)</li> <li>• Diseñar formatos para un seguimiento constante (encuestas de satisfacción, formato de seguimiento de proceso)</li> <li>• Desarrollo de informes periódicos del desarrollo del proceso de formación</li> <li>• Realizar evento de finalización del proceso, acto de certificación.</li> </ul>	

Fuente. Elaboración propia

- Estrategia 4. Promoción de buenas prácticas empresariales. Benchmarking o referenciamiento competitivo

**Tabla 49 Estrategia 4.**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 4.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Formación Empresarial	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promoción de buenas prácticas empresariales. Benchmarking o referenciamiento competitivo	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Una buena práctica es definida como cualquier clase de experiencia, actuación, medida, proceso, programa, proyecto o tecnología realizada en el marco de una organización, con miras a promover la mejora de las capacidades administrativas y operativas.</p> <p>Por medio de esta estrategia se busca que los microempresarios identifiquen aspectos empresariales haciendo uso de la valoración y comparación, mediante el benchmarking o referenciamiento competitivo. Además, tiene como propósito que exista una complementariedad en el proceso de formación por medio del estudio de casos de emprendimiento, la experiencia de casos de empresarios de éxito, y por ultimo mediante una visita técnica a empresas/microempresas cuyos modelos de referencia permitirán al microempresario no solo comparar su modelo administrativo sino que además logre que el concepto de empresa se modifique de tal manera que exista a partir del proceso una forma diferente de asumir el rol de emprendedores o empresarios.</p> <p>En primer lugar, los estudios de caso de emprendimiento buscan generar una visión frente a la innovación y el desarrollo de nuevas ideas de negocio que complementen lo existente, o que proyecte una solución a un problema real mediante la creación de una unidad productiva. Además, es una manera de que el microempresarios refleje su experiencia, evalúe su papel como emprendedor, y que además identifique las posibilidades que le ofrece la formación técnica en administración, mercadeo, ventas, calidad, y emprendimiento.</p> <p>En segundo lugar, las experiencias de empresarios. De acuerdo a los datos del diagnóstico con un 56%, la manera más generalizada de aprender a realizar la labor productiva relacionada con la unidad de negocio, es el empirismo. Los microempresarios se encuentran en procesos cíclicos de ensayo y error, por lo que aprender de las experiencias de otros puede crear conciencia frente a temas como la formalidad, la formación, las buenas prácticas, la proyección y además, pueden generar en el microempresario una visión más amplia del mundo empresarial, creando expectativas que le ayuden a crecer y ser mejor.</p> <p>Por último, la visita empresarial, que consiste básicamente en un viaje de estudio a entornos empresariales, con el objetivo de mejorar la generación de conocimiento. El hecho de visualizar diferentes espacios y ambientes proporcionan un nuevo sentido, en el caso de los microempresarios entender los procedimientos operativos de una</p>	

microempresa/empresa con métodos estandarizados, modelos de gestión estructurados, con métodos de planeación y con procesos innovadores, y poder intercambiar experiencias con pares, son factores que pueden determinar una mejor participación y la aceptación por gran parte de los microempresarios en formación, de que lo que hacen puede ser mejor siempre y cuando tomen la decisión de hacer parte del cambio.

#### **ACCIONES**

- Desarrollo e implementación del método de estudios de casos de emprendimiento en video, usado en el curso creación de empresas del programa de Ingeniería Industrial de la UIS.
- Socializar casos de microempresarios/empresarios por medio de entrevista en video o charla directa con los microempresarios del tejido empresarial de Yarima
- Desarrollar una visita técnica a microempresas/empresas de Bucaramanga o Barrancabermeja que permita que los microempresarios del tejido empresarial de Yarima establezcan un proceso de benchmarking.

**Fuente. Elaboración propia**

#### 8.1.1.3 Promoción del emprendimiento

Ante la presencia de un emprendimiento motivado por la necesidad o subsistencia en la localidad, y en respuesta a una de las expectativas de Campo Escuela Colorado frente a un desarrollo socioeconómico de la comunidad, se plantea como un reto de la política poner especial énfasis en estimular el desarrollo del espíritu empresarial, promover la creatividad, el potencial innovador y el desarrollo de habilidades de futuros emprendedores<sup>76</sup>, de igual modo se busca eliminar las limitantes (mitos) que pueden inhibir el desarrollo de los jóvenes emprendedores para generar ideas que resulten relevantes para iniciativas de alto impacto. Este objetivo estratégico busca articular a la comunidad estudiantil del colegio de la localidad, para que generen una posición crítica frente a la actividad empresarial, y que exista una posibilidad que permita desde el emprendimiento aportar a la dinámica económica local.

Los proveedores de bienes y servicios del casco urbano del corregimiento de Yarima, en la actualidad presentan una serie de problemáticas y limitaciones, sin embargo, no es lo único aspecto de análisis, es necesario proyectar el tejido empresarial en el tiempo, y preguntarse de qué manera éste tejido empresarial logrará obtener cambios significativos a futuro. Por lo cual es pertinente observar

<sup>76</sup> Proyección de estudiantes del Colegio Integrado Yarima hacia la formación de empresa


como el cambio generacional impactará en él, y sí realmente tendrán una posición diferente frente al emprendimiento, o sencillamente mantendrán el modelo cultural vigente. Se busca brindar herramientas para poder proyectar el emprendimiento, inculcarlo como un estilo de vida, y es una oportunidad valiosa para motivar y fortalecer la creatividad, para evitar que los niños pierdan el interés por generar un impacto en su comunidad; de esta manera se está proyectando a un futuro emprendedor, acorde con las necesidades y expectativas tanto de los estudiantes en su contexto, como de los entornos sociales, productivos y familiares; con herramientas innovadoras que permitan aprovechar el conocimiento para transformar positivamente su realidad.

**Objetivo Específico:** *Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima*

Las estrategias para el cumplimiento del objetivo son las siguientes:

- Estrategia 5. Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto.

**Tabla 50 Estrategia 5.**

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 5.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Promoción del Emprendimiento	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
A través de esta estrategia se busca generar procesos de sensibilización y la incorporación de los jóvenes de la localidad en una cultura de emprendimiento. Además, de contribuir con la construcción de saberes que estén alineados a la realidad de los mercados, y que sobre todo permitan desde la edad escolar orientar con elementos de	

valor a los futuros ciudadanos, empresarios, profesionales en una cultura de emprendimiento que fomente la creación de empresas locales con impacto en la comunidad.


### ACCIONES

- Establecer el acercamiento correspondiente con el colegio integrado Yarima para la socialización del proceso diagnóstico realizado con el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima y poner en conocimiento de la directiva las expectativas frente al fomento del emprendimiento en los jóvenes estudiantes del colegio
- Realizar un diagnóstico con los docentes del colegio integrado Yarima frente a las acciones que éste está realizando en materia de fomento del emprendimiento de acuerdo a la ley 1014 de 2006 que hace relación a la enseñanza obligatoria en los niveles de educación preescolar, básica primaria, secundaria y la educación media en todos los establecimientos educativos oficiales o privados acreditados ante el Ministerio de Educación nacional.
- Gestionar mediante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, red de emprendimiento de Santander o entidades correspondiente, el proceso de formación de formadores orientados al desarrollo de una cultura para el emprendimiento de acuerdo a la ley 1014 de 2006

Fuente. Elaboración propia

- Estrategia 6. Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima

Tabla 51 Estrategia 6.

	<b>FICHA TÉCNICA- ESTRATEGIA 6.</b>
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>
<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	
Promoción del Emprendimiento	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Esta estrategia busca contribuir al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en jóvenes de la institución educativa COLYARIMA que les permita emprender iniciativas empresariales mediante la innovación, creatividad dando solución a problemas cotidianos de su entorno.	

### ACCIONES

- Formular e implementar un programa de sensibilización en emprendimiento, mediante charlas y talleres en los estudiantes del colegio integrado Yarima de 6° a 11°
- Puesta en marcha de la primera feria de ideas emprendedoras para el fomento del espíritu empresarial en donde los estudiantes trabajarán en equipo en distintas ideas de proyectos.
- Desarrollo de un informe para un medio de comunicación referente al proceso de los estudiantes

Fuente. Elaboración propia

Cada uno de los pilares de la política representa las áreas de intervención, y mediante las cuales se busca disminuir la brecha existente en la prestación de bienes y servicios en los proveedores locales del casco urbano de Yarima, y se busca promover una generación de nuevos emprendedores con impacto en la dinámica económica de la localidad.

#### 8.1.2 Evaluación y seguimiento

##### 8.1.2.1 Indicadores

Un Indicador es una unidad de medida que permite realizar el seguimiento periódico y verificar el cumplimiento del objetivo planteado. Permite tener una unidad de medida para valorar y evaluar el cumplimiento, comportamiento y dinámica del objetivo y líneas de acción, además de señalar al finalizar el periodo, que metas concretas se logran cumplir. Las fuentes de verificación indican donde se puede obtener la información sobre los indicadores para verificar que los resultados se lograron. A partir de estos, se construye el proceso de Seguimiento y Evaluación de los resultados de la Política construida.

De acuerdo al planteamiento se establecieron los indicadores que se van a utilizar para controlar y evaluar las estrategias planteadas. En total se formularon 14 indicadores, de los cuales 6 son indicadores de resultados y 8 son indicadores de gestión. En la tabla 13, se relaciona la lista completa de los indicadores.

**Tabla 52 Lista de Indicadores**

Indicador de resultado objetivo N° 1.
Difusión de información formalización socializada
Base de datos de los unidades productivas para seguimiento de la legalización
Actividades promotoras de formalización
Indicador de resultado objetivo N° 2
Socialización del diagnóstico situacional
Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación
Índice de deserción del proceso de formación empresarial
Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial
Buenas Prácticas Empresariales
Indicador de resultado Objetivo N° 3
Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima
Estudiantes del Colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de emprendimiento
Feria de emprendimiento

**Fuente. Elaboración propia**

A continuación se relacionan cada uno de las fichas técnicas de los indicadores de resultado de los objetivos específicos y de los indicadores de gestión respectivamente, con información concerniente al objetivo que corresponde, la descripción del mismo, la forma de calcularlo y la periodicidad de cálculo, el responsable de medir y el responsable del logro del indicador. En primer lugar se encontrará el indicador que corresponde al objetivo, y posteriormente se ubicarán los indicadores correspondientes a mediciones que abarcan importancia dentro del cumplimiento del objetivo.

**Tabla 53 Indicador objetivo 1**

	<b>FICHA TÉCNICA - INDICADOR ESTRATÉGICO</b>	
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
<b>FORMALIDAD EMPRESARIAL</b>		
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	Fomentar en las unidades de negocio del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima la legalidad empresarial	
<b>DESCRIPCIÓN INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el número de microempresas formalizadas desde el momento en el que se inicia la intervención o proceso de información y acompañamiento de las unidades productivas en el tema de la formalización empresarial.		
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>FUENTE DE LOS DATOS</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDICIÓN</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado	Anual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\text{No. de microempresas formalizadas}}{\text{No Total de microempresas del casco urbano del corregimiento de Yarima}}$		
<b>META</b>		
50-70%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 54 Difusión de información de formalización empresarial**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Difusión de información formalización empresarial	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Tiene por objeto medir el número de microempresarios que han recibido la información y le ha sido socializada tanto el contenido de la cartilla didáctica como el objetivo de formalizar las unidades productivas		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{Microempresarios socializados con las cartillas tematicas}}{\text{Total de microempresarios del tejido empresarial de yarima}} \times 100$		
<b>META</b>		
90%		
<b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DE FIJAR META</b>	<b>RESPONSABLE DE LOGRO DEL INDICADOR</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 55 Base de datos de las unidades productivas para seguimiento de la legalización**

			POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES		
			INDICADOR: Base de datos de los unidades productivas para seguimiento de la legalización		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Medir el progreso de estructuración de la base de datos con la información de documentación de las unidades productivas que participen en el proceso de formalización, para desarrollar el seguimiento respectivo					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\sum \text{Microempresas en la base de datos}}{\text{Total de microempresas participantes}} \times 100$					
<b>META</b>					
100%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 56 Actividades promotoras de formalización empresarial**

			POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES		
			INDICADOR: Actividades promotoras de formalización empresarial		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Conocer el nivel de actividades realizadas para generar que los microempresarios formalicen sus unidades productivas					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
No		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\sum \text{Actividades promoción de la formalización empresarial en Yarima}$					
<b>META</b>					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 57 Indicador objetivo 2**

<b>FICHA TÉCNICA - INDICADOR ESTRATÉGICO</b>		
<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEDORES LOCALES</b>		
<b>Formalidad Empresarial</b>		
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	Promover el desarrollo de competencias empresariales en los microempresarios de Yarima	
<b>DESCRIPCIÓN INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el número de microempresarios formados en administración, mercadeo, ventas, contabilidad, finanzas, calidad y emprendimiento.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No.	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado	Anual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Administración}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Contabilidad}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Finanzas}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Mercadeo}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Ventas}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Calidad}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
$\frac{\sum \text{microempresarios formados en Emprendimiento}}{\text{Total de microempresarios que iniciaron el proceso de formación}} \times 100$		
<b>META</b>		
30*		
*Por proceso		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

**Fuente. Elaboración propia**

**Tabla 58 Socialización del diagnóstico situacional del tejido empresarial de Yarima**

	POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEDORES LOCALES	
	INDICADOR: Socialización del diagnóstico situacional	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir la consolidación del proceso de socialización del diagnóstico situacional del tejido empresarial de Yarima mediante sesiones personalizadas o grupales a los microempresarios		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
$\frac{\sum \text{Microempresas socializados}}{\text{Total de microempresas participantes}} \times 100$		
<b>META</b>		
90%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 59 Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación**

	POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEDORES LOCALES	
	INDICADOR: Índice de satisfacción de los microempresarios con el proceso de formación	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Conocer el nivel de satisfacción de los microempresarios del tejido empresarial de Yarima participantes del proceso de formación empresarial		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
%	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
Promedio de los resultados de la encuesta de satisfacción		
<b>META</b>		
50-80%		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 60 Deserción del proceso de formación empresarial**

			POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES		
			INDICADOR: Deserción del proceso de formación empresarial		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Conocer el porcentaje de deserción de los microempresarios en el proceso de formación empresarial					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\sum \text{Microempresarios que abandonan el proceso de formación}}{\text{Total de microempresas participantes}} \times 100$					
<b>META</b>					
<20%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 61 Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial**

			POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES		
			INDICADOR: Índice de cumplimiento de los microempresarios participantes en el proceso de formación empresarial		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Este indicador busca medir el cumplimiento y compromiso de los microempresarios con el proceso de formación empresarial.					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\text{Promedio de faltas por nivel de los microempresarios participantes en el proceso de formación}}{\text{Total de horas nivel evaluado}} \times$					
<b>META</b>					
<30%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 62 Buenas prácticas empresariales**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Buenas Prácticas Empresariales	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el proceso de evaluación y análisis de las unidades productivas por parte de los microempresarios por medio de las actividades establecidas.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No.	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
Este Indicador se desagrega en tres actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de casos de emprendimiento</li> <li>• Experiencias de Microempresarios/empresarios de éxito</li> <li>• Visita Técnica empresarial</li> </ul> $\Sigma$ Casos de emprendimiento socializados $\Sigma$ Experiencias de Microempresarios/Empresarios socializadas $\Sigma$ Microempresarios participantes en la visita técnica empresarial		
<b>META</b>		
Por definir.		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


**Fuente. Elaboración propia**

**Tabla 63 Indicador objetivo 3**

	<b>FICHA TÉCNICA - INDICADOR ESTRATÉGICO</b>	
	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEDORES LOCALES</b>	
<b>Promoción del Emprendimiento</b>		
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>OE3 • Contribuir al desarrollo de procesos que promuevan el emprendimiento en los jóvenes del caso urbano del corregimiento de Yarima</b>	
<b>DESCRIPCIÓN INDICADOR</b>		
Este indicador busca medir el nivel de avance en los procesos de promoción del emprendimiento en el colegio Integrado Yarima		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No.	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado	Anual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
<b>META</b>		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 64 Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima**

	<b>POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEDORES LOCALES</b>	
	<b>INDICADOR:</b> Diagnóstico emprendimiento Colegio Integrado Yarima	
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>		
Este indicador tiene como propósito medir el desarrollo del diagnóstico de la institución en el tema emprendimiento.		
<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fuente de los datos</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
No Entero	Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso	Mensual
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>		
No. de talleres realizados con personal docente para establecer el diagnóstico en el tema emprendimiento. En cada una de las jornadas definir el nivel de avance		
<b>META</b>		
<b>Responsable de medición</b>	<b>Responsable de fijar meta</b>	<b>Responsable de logro del indicador</b>
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso	Gestión Social Campo Escuela Colorado	Coordinador del proceso


Fuente. Elaboración propia

**Tabla 65 Estudiantes del colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de Emprendimiento**

			POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES		
			INDICADOR: Estudiantes del Colegio Integrado Yarima participantes en la socialización de emprendimiento		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Medir la participación de los estudiantes en las jornadas de socialización de la metodología de la feria del emprendimiento que se realizarán en la institución					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\sum \text{Número de estudiantes participantes en la socialización de Emprendimiento}}{\text{Total de estudiantes de Colyarima}} \times 100$					
<b>META</b>					
50%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 66 Feria de emprendimiento**

			POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE CAMPO ESCUELA COLORADO PROVEEDORES LOCALES		
			INDICADOR: Feria de emprendimiento		
<b>INTENCIÓN DEL INDICADOR</b>					
Medir la participación en la feria de emprendimiento en el colegio Integrado Yarima					
<b>Unidad de Medida</b>		<b>Fuente de los datos</b>		<b>Frecuencia de medición</b>	
%		Informe Mensual generado a gestión social Campo Escuela Colorado por coordinador del proceso		Mensual	
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\frac{\sum \text{Número de estudiantes participantes en la feria de Emprendimiento}}{\text{Total de estudiantes de Colyarima}} \times 100$					
<b>META</b>					
50%					
<b>Responsable de medición</b>		<b>Responsable de fijar meta</b>		<b>Responsable de logro del indicador</b>	
Profesional apoyo Gestión Social coordinador del proceso		Gestión Social Campo Escuela Colorado		Coordinador del proceso	

Fuente. Elaboración propia

### 8.1.2.2 Sistema de Seguimiento y Evaluación

Este proceso de Seguimiento y Evaluación será Integrado a la política, constituido como una acción más en la gestión de la misma. Se realizará durante todo el proceso y no solo al final, para aportar a la toma de decisiones, ya que los datos obtenidos facilitan y fundamentan el proceso. El Monitoreo, Seguimiento y Evaluación es una responsabilidad del coordinador del proceso, inherente a sus compromisos y responsabilidades. A través del seguimiento y la evaluación se puede:

- Revisar el progreso
- Identificar problemas en la planificación y/o en la puesta en marcha
- Hacer ajustes de modo que haya más probabilidades de generar un cambio

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza el proceso. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad, y se basa en las metas establecidas y en las actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite conocer cuando algo no está funcionando. La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está enfocada hacia lo que se ha establecido hacer, lo que se ha conseguido y cómo se ha conseguido.

Los planes son esenciales, pero no se establecen sobre una base rígida. En caso de que no funcionen o las circunstancias cambien, los planes también necesitan cambiar. Tanto el seguimiento como la evaluación son herramientas que ayudan a conocer cuando no están funcionando los planes y cuando estas circunstancias han cambiado. Ofrecen la información necesaria para tomar decisiones y los cambios que son necesarios en la estrategia y los planes. Una equivocación no supone ningún crimen, pero el hecho de no aprender de los errores del pasado por no hacer el seguimiento y evaluación, sí lo será.

La información será recopilada por medio de los informes mensuales que deben ser diligenciados y socializados a gestión social y al comité de Campo Escuela Colorado cuando así lo requieran. Sin embargo, el seguimiento estará siendo registrado diariamente en un diario de campo en el que se expongan las actividades realizadas, las microempresas o instituciones con las cuales se haya tenido contacto alguno, que permita focalizar los puntos fuertes o limitantes del proceso, dando cabida a desarrollar una mejora continua.

**Gráfica 132 Formato de Diario de Campo**

Fecha	Hora Inicio	Hora final
Lugar	<b>Encabezado, información del evento</b>	
Participantes	<p><b>ESPCIO PARA EL REGISTRO DEL DESARROLLO DEL EVENTO QUE SE REGISTRA</b></p>	
Actividad		
		<p>Palabras Claves</p> <p><b>Espacio para ideas o palabras que relacionan la información que esta adentro</b></p>
<p>Observaciones</p> <p><b>Este es un espacio para reflexiones, ampliaciones, relaciones, pistas para futuros registros. Cuando uno usa las observaciones quiere decir que conoce su registro, que tiene criterios de escritura.</b></p>		

**Fuente. Trabajo Social UDEA**

La tabla 28 indica el proceso para la realización del seguimiento de la política de RSE de Campo Escuela Colorado. Es necesario recopilar la información sobre el ejercicio, en el que los indicadores aportarán el marco para el sistema de seguimiento y evaluación.

**Tabla 67 Modelo de seguimiento del proceso de implementación de la política RSE CEC**

ACTIVIDAD	TAREAS	RESPONSABLE
<b>Realizar seguimiento</b>	Recopilar, analizar y reportar mensualmente los avances de gestión y resultados de las actividades, metas de acuerdo con los indicadores previstos.	Coordinador del proyecto
	Revisar y retroalimentar la información	
	Consolidar informe de seguimiento del Plan	
	Convocar y realizar reunión de seguimiento o socialización de avances con gestión social y comité de CEC.	

Fuente. Elaboración propia

### 8.1.3 Presupuesto

Es la última etapa en el proceso metodológico de la formulación de la política de Responsabilidad Social Empresarial de Campo Escuela Colorado enfocada al mejoramiento y fortalecimiento de proveedores locales. Se presenta un presupuesto básico que está basado en la estimación de los recursos necesarios para llevar a cabo las iniciativas que darán lugar al cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la política, está elaborado en miles de pesos<sup>77</sup> y está sujeto a la aprobación del comité de Campo Escuela Colorado, que podrá realizar modificaciones conforme considere necesario o en relación a variaciones en el trámite de ejecución.

Se presenta para cada iniciativa una relación de recursos estimados que agrupa los principales rubros a costear. A continuación se presenta para cada uno de los objetivos establecido un breve presupuesto estimado. Los valores fueron establecidos de acuerdo a información suministrada por las instituciones correspondientes dando lugar al planteamiento de los valores complementarios de cada una de las actividades.

#### Objetivo N° 1. Formalización Empresarial

<sup>77</sup> Año 2013

- Este objetivo propone la difusión de la información necesaria para iniciar el proceso de formalización empresarial que es necesario para el cumplimiento de la normatividad Colombiana para el funcionamiento, hasta un acompañamiento y seguimiento de las unidades productivas que decidan iniciar la formalización. Inicialmente se establece el diseño, diagramado e impresión de 100 (FOLLETOS)<sup>78</sup> por un valor unitario de \$7.524<sup>79</sup>, para ser distribuidos en cada una de las unidades económicas productivas del tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima.
- Los gastos de movilidad debido a los trámites que se den en la promoción, acompañamiento y seguimiento a que dé lugar el desarrollo de la formalización con desplazamientos a Barrancabermeja, Bucaramanga, San Vicente de Chucurí.
- De igual forma se incluye una cantidad para el rubro definido como suministros que está relacionado con los posibles imprevistos que se presenten y que den lugar a cubrir por caja menor.

**Tabla 68 Requerimientos estimados en pesos, Formalización Empresarial**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	INVERSIÓN
Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica	Cartillas temáticas formalización Empresarial	\$752.400
Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima	Gastos de movilidad	\$240.000
	Suministros/imprevistos	\$100.000

Fuente. Elaboración propia

## Objetivo N°2 Formación Empresarial

En esta estrategia se presupuestaron recursos para la formación técnica en las áreas de administración, contabilidad, finanzas, mercadeo, ventas, calidad, y

<sup>78</sup> Folletos: Tamaño 13.3 cm\*20.5 cm cerrado, conformado por 12 hojas impresas a 2\*2 tintas en papel propalcote satinado por dos caras 115 grs, carátula: impresa a 2 \* 0 tinta en cartulina propalcote satinado 1 cara 250 gr., grafado, grapado con 2 grapas Impresión offset. Sin plastificar

<sup>79</sup> El costo unitario es de \$7.524 (pesos 2013), que fue determinado por la División de Publicaciones UIS en la cotización N° 3645A

emprendimiento, que de acuerdo a la competencia para tal fin se establece por medio de la entidad Servicio Nacional de Aprendizaje SENA<sup>80</sup>.

- Se definieron para esto el rubro por movilidad de los profesionales de cada uno de los módulos de formación establecidos desde la sede del SENA de Barrancabermeja al casco urbano del corregimiento de Yarima, que se determino de acuerdo con la lista de precios de la empresa de Transportes intermunicipal Cotrasmagdalena que corresponde al trayecto entre las localidades mencionadas, y que será ajustado teniendo como base tres días desplazamiento ida y regreso. De igual forma el rubro correspondiente a alimentación y refrigerios de acuerdo a las sesiones y horarios establecidos.

Pasaje Yarima- Barrancabermeja / Barrancabermeja- Yarima \$ 10.000

Refrigerio \$ 3.000

Alimentación \$ 7.000<sup>81</sup>

- A los microempresarios participantes del proceso de formación se le proporcionará una dotación (cuaderno, lápices, bolígrafos, borrador) por \$ 12.000 c/u para 30 microempresarios. Así como también la realización de dos pendones destinados a promocionar el desarrollo de las actividades por parte de Campo Escuela Colorado por \$ 120.000.
- Para la realización de la promoción de las buenas prácticas de gestión se presupuestaron gastos por \$ 150.000<sup>82</sup> definidos por viáticos (movilidad, alimentación hospedaje y refrigerio) de empresarios de la ciudad de Bucaramanga; \$ 80.000 viáticos de empresarios de Barrancabermeja para la socialización de la experiencia empresarial a los microempresarios en proceso de formación, que servirá como actividad complementaria a la parte académica.

---

<sup>80</sup> Información suministrada por la oficina Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Cra. 27. Bucaramanga

<sup>81</sup> El precio promedio por almuerzo/cena casco urbano Corregimiento de Yarima

<sup>82</sup> Valor asignado para cada uno de los empresarios participantes del proceso de compartir experiencias empresariales con los microempresarios en formación de Yarima, de acuerdo a los recursos estimados para satisfacer el proceso logístico y la comodidad del empresario participante.

- De acuerdo al desarrollo de la promoción de las buenas prácticas de gestión mediante aprehender, adaptar e implementar métodos ya probados y que han arrojado resultados, es decir, el uso del benchmarking como herramienta de aprendizaje, se planteo una visita de orden empresarial a la ciudad de Bucaramanga o Barrancabermeja; este rubro comprende gastos de movilidad, alimentación y refrigerio para un cupo de treinta microempresarios. Para la realización del evento denominado visita empresarial se presupuestan gastos por movilidad por \$ 3'000.000, alimentación a razón de almuerzo y comida por \$ 600.000, refrigerio por \$ 150.000. Eso estimado para treinta microempresarios.

**Tabla 69 Requerimientos estimados en pesos, Formación Empresarial**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	INVERSIÓN
Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios	Movilidad profesionales SENA	\$ 1.760.000
	Alimentación y refrigerio profesionales SENA	\$ 300.000
	Dotación útiles a microempresarios	\$ 360.000
	Pendones promoción acciones de CEC	\$ 120.000
Promoción de buenas prácticas empresariales. Benchmarking o referenciamiento competitivo	Movilidad , alimentación y refrigerio de los empresarios promoción buenas prácticas de gestión	\$ 310.000
	Recordatorios a empresarios visitantes	\$ 60.000
	Visita técnica empresarial	\$ 3.750.000

Fuente. Elaboración propia

### Objetivo N° 3. Promoción del Emprendimiento

Este objetivo contempla la realización de la promoción del emprendimiento en jóvenes estudiantes del corregimiento de Yarima desde actividades de fomento en el Colegio Integrado Yarima, buscando articular la población joven a desarrollar emprendimiento desde la solución de problemas actuales en su comunidad.

- En primer lugar se estiman gastos por \$ 250.000 movilidad y refrigerio de profesionales del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA<sup>83</sup>, para una formación de 40 horas a los docentes del colegio Integrado Yarima en

<sup>83</sup> Información suministrada Oficina Emprendimiento. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Cra. 27 Bucaramanga

metodologías de fomento de emprendimiento en estudiantes, con una duración de 10 sesiones de 4 horas.

- De igual forma para este objetivo se presupuestaron recursos para la realización de un ejercicio de fomento de la creatividad, ingenio, y generación de ideas de negocio mediante la solución de problemáticas de la comunidad. Mediante una feria de emprendimiento que se desarrollará en Colegio Integrado Yarima; los rubros para esta feria de emprendimiento están reflejados en los materiales estimados para la realización de tal evento como insumos de papelería por \$ 200.000, la premiación para primero, segundo y tercer puesto de la feria por \$ 1'000.000, con premio con valor de \$ 500.000, segundo puesto premio con valor de \$ 300.000 y tercer puesto premio con valor de \$ 200.000.
- Así como también, rubros para la realización de un evento de cierre; en este evento de cierre se propone la contratación de un animador (cuentero de la Universidad Industrial de Santander) por concepto de honorarios, movilidad, alimentación y refrigerio a razón de \$ 170.000.

**Tabla 70 Requerimientos estimados en pesos, Promoción del Emprendimiento**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	INVERSIÓN
Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto	Movilidad y refrigerio de los profesionales SENA en el proceso de formación en Emprendimiento docentes COLYARIMA	\$ 250.000
Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima	Dotación Materiales Feria de Emprendimiento	\$ 200.000
	Premiación Feria Emprendimiento	\$ 1.000.000
	Evento de cierre de la Feria	\$ 170.000

Fuente. Elaboración propia

Para la coordinación, gestión, acompañamiento y desarrollo del proceso enfocado a los proveedores locales de bienes y servicios, se estiman recursos destinados a la contratación de un profesional de tiempo completo. Para calcular el costo del profesional se toma como base el SMLMV, (2\* \$589.500) dos salarios mínimos por un periodo comprendido por 12 meses, y sometido a revaluación y continuidad para articular mejoras y nuevas acciones de acuerdo a los resultados obtenidos.

Además se estima el rubro en concepto de gastos de movilidad, alimentación y refrigerios relacionados con actividades propias del proceso por \$ 1'920.000<sup>84</sup>; papelería e insumos por \$ 200.000<sup>85</sup>, se atiende la necesidad de dotar el programa con las herramientas mínimas de funcionamiento, así como se asigna un rubro para los definidos como imprevistos a lo largo del proceso por \$1'000.000<sup>86</sup>. El rubro equipos está relacionado con la adquisición de un equipo de cómputo portátil y de soporte continuo por un valor de \$ 1'300.000.

**Tabla 71 Requerimientos estimados en pesos, coordinación proceso Proveedores locales**

CONCEPTO	INVERSIÓN
Salario de Profesional	\$14'148.000
Viáticos	\$ 1'920.000
Equipos	\$ 1'300.000
Papelería y Suministros	\$ 200.000
Imprevistos	\$ 1'000.000

Fuente. Elaboración propia

En la tabla 33 se relaciona el presupuesto estimado para el desarrollo de las estrategias que darán lugar al cumplimiento de los objetivos planteados para el desarrollo del proceso de mejoramiento y fortalecimiento de Proveedores locales de Yarima.

**Tabla 72 Presupuesto Política RSE Proveedores locales**

ESTRATEGIA	CONCEPTO	TOTAL
Difusión de la información para suplir el déficit con el que cuenta el microempresario para iniciar formalmente la actividad económica	Cartillas temáticas formalización Empresarial	\$ 752.400
	Gastos de movilidad	\$ 240.000
Promoción, acompañamiento y seguimiento en los procesos de formalización empresarial en el tejido empresarial del casco urbano del corregimiento de Yarima	Suministros/imprevistos	\$ 100.000

<sup>84</sup> Rubro estimado para el periodo de duración del proceso

<sup>85</sup> Se estima unos mínimos requeridos de dotación para el normal desarrollo de las actividades

<sup>86</sup> Se estiman la cantidad debido a la alta variabilidad de las condiciones en el área de influencia, así como también el comportamiento de los empresarios objetos del proceso

Proceso de formación empresarial en las áreas requeridas por los microempresarios	Movilidad profesionales SENA	\$ 1.760.000
	Alimentación y refrigerio profesionales SENA	\$ 300.000
	Dotación útiles a microempresarios	\$ 360.000
	Pendones promoción acciones de CEC	\$ 120.000
Promoción de buenas prácticas empresariales. Benchmarking o referenciamiento competitivo	Movilidad , alimentación y refrigerio de los empresarios promoción buenas prácticas de gestión	\$ 310.000
	Recordatorios a empresarios visitantes	\$ 60.000
	Visita técnica empresarial	\$ .750.000
Promover alternativas que permitan el acercamiento de COLYARIMA al fomento del emprendimiento de alto impacto	Movilidad y refrigerio de los profesionales SENA en el proceso formación en Emprendimiento docentes COLYARIMA	\$ 250.000
Promover un modelo de emprendimiento empresarial en jóvenes del corregimiento de Yarima	Dotación Materiales Feria de Emprendimiento	\$ 200.000
	Premiación Feria Emprendimiento	\$ 1.000.000
	Evento de cierre de la Feria	\$ 170.000
Coordinación	Salario Profesional	\$ 14.148.000
	Viáticos	\$ 1.920.000
	Equipos	\$ 1.300.000
	Papelería y Suministros	\$ 200.000
	Imprevistos	\$ 1.000.000
		<b>\$ 27.940.400</b>

**Fuente. Elaboración propia**

El presupuesto estimado para el desarrollo del proceso de intervención en el marco de la responsabilidad social empresarial de Campo Escuela Colorado es de \$ 27'940.000 COP<sup>87</sup> (veintisiete millones novecientos cuarenta mil pesos).

#### 8.1.4 Cronograma

El cronograma de actividades se establece con un alcance de aplicación de un año, sobre el cual se proyecta el desarrollo de las actividades planteadas en su totalidad. Cuenta con una flexibilidad de tiempo que no supera el 10% debido al contexto complejo en el que se implementará. Sin embargo, estará sujeto a variaciones de acuerdo al comportamiento y condiciones de las relaciones entre las partes.

<sup>87</sup> Signo representativo del peso Colombiano

**Tabla 73 Cronograma de actividades**

INICIATIVAS	CRONOGRAMA (en meses)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.1.1 Definir el tipo de obligación según actividad económica desarrollada en la unidad de negocio												
1.1.2 Desarrollar una cartilla temática que permita suplir el déficit de información con la que cuenta el microempresario frente a las obligaciones para el inicio formal de la actividad económica, tales como: (a) Registro de la actividad ante la cámara de comercio, (b) Inscripción en los registros de impuestos, tanto nacionales como municipales, (c) Registro de la empresa ante una administradora de riesgos profesionales, (d) Registro de la empresa ante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, y cajas de compensación, (e) Afiliación de empleados ante las entidades correspondientes del sistema de seguridad social, (f) Cumplimiento con normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimientos de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, uso de suelos, etc.).												
1.1.3 Generar una base de datos de las unidades de negocio que permita realizar un seguimiento del proceso de formalización a fin de poder medir su evolución.												
1.1.4 Establecer un plan de visitas periódicas a las unidades productivas con el fin de realizar acompañamiento activo y un seguimiento en cada uno de los procesos a desarrollar. Gestionar acercamientos con las instituciones para generar vínculos entre las partes												
2.1.1 Gestionar con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la ejecución de un proceso de formación técnica en administración, contabilidad y finanzas, mercadeo y ventas, calidad, emprendimiento, en función del diagnóstico situacional de los proveedores locales del casco urbano del corregimiento de Yarima												
2.1.2 Socialización del proceso diagnóstico del tejido empresarial												
2.1.2 Sensibilización en sesiones personalizadas para explicar los componentes del proceso de formación con el SENA y los compromisos a adquirir												
2.1.3 Realizar la invitación correspondiente para la vinculación al proceso de formación												
2.1.4 Firmas de actas de compromiso en el proceso de formación												
2.1.5 Programar evento de inicio del proceso con la presencia de representantes de las instituciones, microempresarios participantes.												
2.1.6 Dotación de los participantes del proceso de formación (agenda, lápices, lapiceros, borrador)												
2.1.7 Diseñar formatos para un seguimiento constante (encuestas de satisfacción, formato de seguimiento de proceso)												
2.1.8 Desarrollo de informes periódicos del desarrollo del proceso de formación												
2.1.9 Realizar evento de finalización del proceso, acto de certificación.												
2.2.1 Desarrollo e implementación del método de estudios de casos de emprendimiento en video, usado en el curso creación de empresas del programa de Ingeniería Industrial de la UIS.												



## BIBLIOGRAFÍA

CONPES 3527 del 23 de junio de 2008, sobre la Política Nacional de Competitividad y Productividad. [En línea], disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf>

CMMAD. Informe Brundtland. 1987

Guía metodológica para la definición de políticas públicas en el departamento de Cundinamarca. Dirección de estudios económicos y políticas públicas DEEPP. Bogotá. 2005 [En línea], disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/4.%20Gu%C3%ADa%20de%20las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas.pdf>

ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social GTC 180.

Informalidad Empresarial en Colombia: Alternativas para impulsar la productividad, el Empleo y los ingresos. Fedesarrollo. 2008

Informe GEM Colombia, 2007. [En línea], disponible en: <http://www.gemcolombia.org/>

Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento. [En línea] Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley\\_1014\\_2006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1014_2006.html)

Lineamientos mesa nacional de emprendimiento: Articulación ecosistema regional de emprendimiento. Departamento Nacional de Planeación. [En línea] Disponible en: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudade/Documents/Presentacion%20Departamento%20Nacional%20de%20Planeacion%20B3n%20DNP.pdf>

R. E. Freeman. "Strategic Management: A Stakeholder Approach", Pitman, 1984

Sistema de apoyo y fomento al emprendedurismo. VII Seminario internacional de emprendimiento y creación de empresas. Red motiva. 2006.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Clasificación y calificación de variables. Planeación estratégica territorial. Dirección Nacional de Servicio de Aprendizajes Virtuales. [En línea], disponible en: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_2\\_2.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_2_2.htm)

<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
<p data-bbox="298 359 383 390">Firma</p> <hr data-bbox="298 510 776 514"/> <p data-bbox="298 527 776 600">Laura Cristina Amaya Rueda Coordinadora Administrativa CEC</p> <hr data-bbox="298 720 776 724"/> <p data-bbox="298 737 776 810">Alejandra Fajardo Gómez Coordinadora Social CEC</p>	<p data-bbox="932 359 1016 390">Firma</p> <hr data-bbox="932 510 1409 514"/> <p data-bbox="932 527 1409 600">Laura Cristina Amaya Rueda Coordinadora Administrativa CEC</p> <hr data-bbox="932 720 1409 724"/> <p data-bbox="932 737 1409 810">Alejandra Fajardo Gómez Coordinadora Social CEC</p>