



# Formación teleológica y administrativa

GRADO 10



La educación  
es de todos

Mineducación



La educación  
es de todos

Mineducación

Ministerio de Educación Nacional de Colombia

**María Victoria Angulo González**  
Ministra de Educación Nacional

**Constanza Alarcón Párraga**  
Viceministra de Educación Preescolar, Básica y  
Media

**Sol Indira Quiceno Forero**  
Directora de Cobertura y Equidad

**Sandra Patricia Bojacá Santiago**  
Subdirectora de Permanencia

**Clara Helena Agudelo Quintero**  
Coordinadora grupo educación en el medio rural y  
para jóvenes y adultos - Subdirección de Permanencia

**Luis Mauricio Julio Cucanchón**  
Profesional especializado Subdirección de  
Permanencia

**Luz Yenny Hernández Robayo**  
**Maricel Cabrera Rosero**  
**Jorge Eduardo Morales**  
Equipo técnico Subdirección de Permanencia

En la creación, diseño y edición inicial del Módulo de  
Formación Teleológica y Administrativa Grado 10,  
intervinieron las siguientes personas:

#### **UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

**Carlos José Gil J.**  
Decano Facultad de Educación

**Ángel Ignacio Ramírez C.**  
Concepción y orientación general  
Coordinador del Proyecto

**Emiliano Almeida**  
**Henry Martínez Suárez**  
**Deyci Rocío Rodríguez Cordero**  
**Luis Humberto Sierra Pérez**  
Autores

© 2004 Ministerio de Educación Nacional  
Todos los derechos reservados

© 2007 Ministerio de Educación Nacional

© 2009 Ministerio de Educación Nacional  
Todos los derechos reservados

En la adaptación y actualización del Módulo de Formación  
Teleológica y Administrativa Grado 10, para su edición inicial  
2011, intervinieron las siguientes personas:

#### **FUNDACIÓN NUEVOS SENTIDOS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL, SOCIAL Y ECONÓMICO**

**María Fernanda Osorio F.**  
Directora General

**Ángel Ignacio Ramírez C.**  
Coordinación Pedagógica

**Jenny Quintero Jerez**  
Autor

**LEÓN GRÁFICAS LTDA**  
Diseño de portada e interior y edición

#### **Impreso por Panamericana Formas e Impresos S.A.**

© 2011 Ministerio de Educación Nacional  
Todos los derechos reservados  
Prohibida la reproducción total o parcial, el registro o  
la transmisión por cualquier medio de recuperación de  
información, sin permiso previo del Ministerio de Educación  
Nacional.

© Ministerio de Educación Nacional  
ISBN: 958-691-275-2  
2011 Cuarta edición adaptada, revisada, actualizada y  
cualificada

# Contenido

Orientaciones para Estudiantes .....	5
<b>MOMENTO UNO:</b> Desarrollemos pensamiento crítico.....	9
1. Estrategia: Indaguemos nuestra realidad .....	10
A. Lectura 1: Consideraciones especiales sobre los paradigmas.....	10
2. Propósito.....	15
A. Competencias laborales generales que necesitas desarrollar.....	15
B. Competencias del campo de formación que se requieren .....	16
3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo del ciclo de aprendizaje .....	16
A. Organizaciones económicas rurales y bienestar individual y colectivo .....	17
• Perfil empresarial.....	17
• Evento empresarial .....	20
<b>MOMENTO DOS:</b> Desarrollemos pensamiento planificador.....	23
1. Estrategia: Formulemos un Proyecto de Inversión Productivo -PIP y configuremos una Organización de Inversión Productiva-OIP .....	24
A. Lectura 2: Todo por la papa .....	24
2. Propósito.....	26
A. Competencias Laborales Generales que necesitas desarrollar.....	26
B. Competencias del campo de formación que se requieren .....	28

3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo de los ciclos de aprendizaje.....	29
A. Organizaciones económicas rurales y bienestar individual y colectivo .....	29
B. El proceso empresarial.....	31
C. Actividad productiva .....	34
D. Organización del proceso productivo.....	36
E. Alternativas de empresa y desarrollo rural.....	44
F. Tipos de Empresa.....	50
G. Clases de sociedades.....	57

**MOMENTO TRES:** Desarrollemos pensamiento productivo.....75

1. Estrategia: Ejecutemos el Proyecto de Inversión Productivo -PIP y desarrollemos la Organización de Inversión Productiva -OIP.....	75
A. Lectura 3: Importancia de la administración en los tiempos actuales .....	76
2. Propósito.....	82
A. Competencias laborales generales que necesitas desarrollar.....	82
B. Competencias del campo de formación que se requieren .....	83
3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo de los ciclos de aprendizaje.....	83
A. Pensamiento empresarial y desarrollo rural .....	83
B. Principios de la administración.....	88

**MOMENTO CUATRO:** Desarrollemos pensamiento prospectivo.....99

1. Estrategia: Visionemos alternativas de futuro .....	99
2. Propósito.....	101
A. Competencias laborales generales que necesitas desarrollar .....	101
B. Competencias del campo de formación que se requieren .....	102
3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo del ciclo de aprendizaje .....	102
LECTURA 1: Programa de Microempresa Rural – PADEMER.....	102
LECTURA 2: Ganancias de mipymes continúan en ascenso .....	105
LECTURA 3: Ley 590 de 2000 .....	107

Referencias.....	127
------------------	-----

# Orientaciones para Estudiantes

## **Bienvenidos a la Educación Media: momento importante para proyectarnos hacia la educación superior o al mundo de la vida productiva**


El nivel de la Educación Media tiene desafíos diferentes al de Educación Básica, y por tanto, encontraremos a lo largo de este Módulo, estrategias de aprendizaje diferentes, que enriquecerán los procesos formativos que vienes desarrollando a lo largo de tu proceso educativo. Seguramente, si provienes de los modelos educativos de Postprimaria o Telesecundaria, no notarás tanta diferencia.

El Modelo de Educación Media Rural –EMR–, apoyado por estos módulos, busca garantizar una educación de calidad que responda tanto a los estándares educativos nacionales como a las demandas y expectativas de los pobladores del sector rural, en un diálogo coherente con la vida cotidiana y de manera particular, con el mundo productivo, de cara a los desafíos de vida del siglo XXI.

La idea fundamental que nutre este Modelo Educativo se orienta a lograr que, como jóvenes, desarrollemos una mentalidad crítica, planificadora, productiva y prospectiva, necesaria para avanzar en la construcción de mejores condiciones de vida, tanto personales como colectivas.

### **Con este Modelo, hagamos el compromiso de alcanzar lo siguiente:**

- *Comprender críticamente el contexto en donde vivimos.* Para ello, con la orientación de los y las profesoras, asumamos el estudio sistemático de nuestro entorno a partir de las propuestas teóricas que brindan los saberes escolares para entenderlo.
- *Apropiarnos de las competencias necesarias para asumir el desafío de plantear alternativas* de intervención sobre el entorno, a través de la Institución Educativa, mediante la formulación y ejecución de un Proyecto de Inversión Productiva –PIP– y la conformación de una Organización de Inversión Productiva –OIP–. A la vez, convertir estos proyectos en un semi-



llero de interrogantes y necesidades de aprendizaje, con los cuáles de la mano con los profesores llegaremos a los saberes que requerimos.

- *Trabajar los contenidos expuestos en cada Módulo, en particular, y en todos los módulos en general, según el plan de estudio concertado con los docentes, con el fin de apoyarnos en las nociones y conceptos que allí se exponen y que nos permiten comprender y explicar los diferentes problemas de conocimiento que van surgiendo con el desarrollo del PIP y la OIP; lo mismo, en el desenvolvimiento de la vida cotidiana.*

De este modo, lograremos la estructuración de formas de pensar, sentir y desear y actuar en torno al futuro que deseamos, en principio en nuestro territorio y después, fuera de él. Así, alimentaremos un pensamiento prospectivo que nos permitirá anticipar un tanto el futuro y, por ende, visualizar proyectos de vida.

Consecuentemente, estos módulos son un apoyo más para los aprendizajes que debemos desarrollar a lo largo del año escolar en los cuatro *momentos* que determina el Modelo Educativo, a saber:

- Momento uno: Desarrollemos pensamiento crítico
- Momento dos: Desarrollemos pensamiento planificador
- Momento tres: Desarrollemos pensamiento productivo
- Momento cuatro: Desarrollemos pensamiento prospectivo

Los conocimientos se organizan en torno a cada uno de estos *momentos*, sin embargo, es posible que de acuerdo con el *plan de estudio concertado* no se de una plena correspondencia entre este *plan* y los conocimientos expuestos en el respectivo módulo y *momento*. En tal sentido, quién ordena el abordaje de dichos conocimientos y, por ende, de los aprendizajes, no es el módulo sino el *plan de estudio* acordado.

Por lo tanto, se pretende que el apoyo en los módulos sea una estrategia más de aprendizaje productivo, de tal forma que la apropiación de los respectivos conocimientos tenga sentido y utilidad en la vida cotidiana; y a la vez, descubrir que es posible transformar positivamente la realidad, tanto a nivel de pensamiento como del mundo real en donde vivimos.



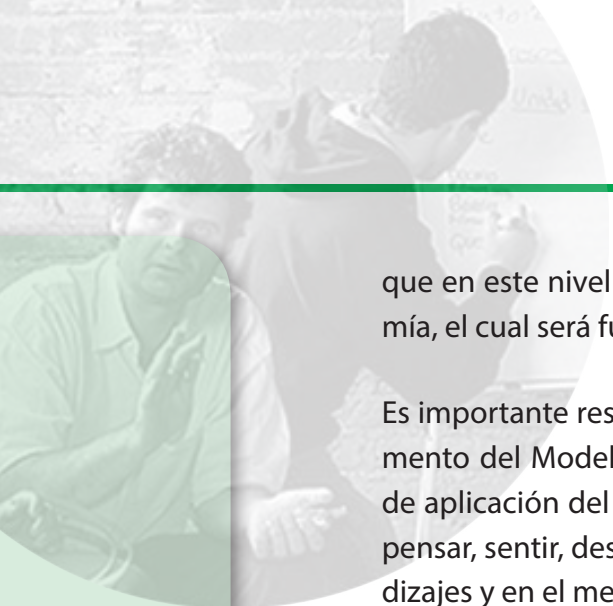
De esta manera, los módulos no son un plan de estudio a seguir al pie de la letra, ni contienen la totalidad de los Lineamientos y Estándares curriculares; en cambio, como estrategia, son un modo de organizar ciertos aprendizajes para atender el desafío que tenemos de configurar a lo largo de nuestro estudio, *pensamiento crítico, planificador, productivo y prospectivo*.

### ¿Cómo debemos usarlos?

Inicialmente, cuando nos encontremos desarrollando la estrategia denominada “**Indaguemos nuestra realidad**”, correspondiente al primer momento del Modelo, podremos acudir al módulo para apoyarnos en sus lecturas, conceptos, nociones e interrogantes, con el fin de abordar los desafíos de conocimiento o necesidades de aprendizaje que vamos planteando durante el desarrollo del Ciclo Lógico de Aprendizaje –CLA– y del *plan de estudio concertado*. Con las ideas allí expuestas y debidas explicaciones del docente, podremos apropiarnos de los conocimientos universales y enriquecer la reflexión y comprensión de nuestro entorno.

Este proceder será igual en el desarrollo de cada uno de los momentos del Modelo Educativo, claro está, atendiendo sus particularidades a nivel de propósito y estrategia, con el fin de que los conocimientos apropiados y competencias desarrolladas se constituyen en herramientas para resolver los problemas intelectuales y prácticos que se vayan configurando en cada paso del respectivo CLA. También, para construir proyecciones de vida razonables hacia el futuro, sea en la continuidad de los estudios superiores o en los estudios no formales o informales que nos permiten vincularnos de mejor forma al mundo cotidiano, en tanto mayores de edad: como ciudadanos, como productores y como personas que desarrollamos una vida moral y afectiva propia.

Seguramente en los contenidos que se presentan en cada *momento* de los módulos, no encontraremos todas las respuestas o temas que debemos asumir, según el *plan de estudio concertado*; caso en el cual debemos explorar los contenidos de los otros *momentos* que desarrolla el mismo módulo o en los módulos afines, y de no encontrarse lo que requerimos, debemos acudir a las fuentes que nos indique el docente del respectivo Campo de Formación o a las que por iniciativa propia podamos consultar. Recordemos que estamos en la educación media y



que en este nivel debemos *aprender a aprender* con un buen grado de autonomía, el cual será fundamental para desenvolvemos en la educación superior.

Es importante resaltar que cuando se está desarrollando el cuarto o último momento del Modelo, la tarea se centra en buscar nuevos sentidos y alternativas de aplicación del conocimiento apropiado y de hacer más visible las formas de pensar, sentir, desear y actuar con las cuales pretendemos avanzar en los aprendizajes y en el mejoramiento de nuestras condiciones de existencia, tratando de configurar posibles proyectos de vida.

*Como puede observarse, el sistema de aprendizaje propuesto se da a partir de la construcción de problemas de conocimiento planteados desde nuestro entorno y desarrollados a la luz de los conocimientos que brindan los diferentes Campos de Formación. En consecuencia, invita a buscar en estos módulos y en todas las fuentes posibles de consulta, los argumentos que necesitamos para la transformación de la realidad según nuestras expectativas de mejoramiento tanto en lo personal como en lo colectivo.*

**¡Adelante, comencemos con alegría el proceso!**

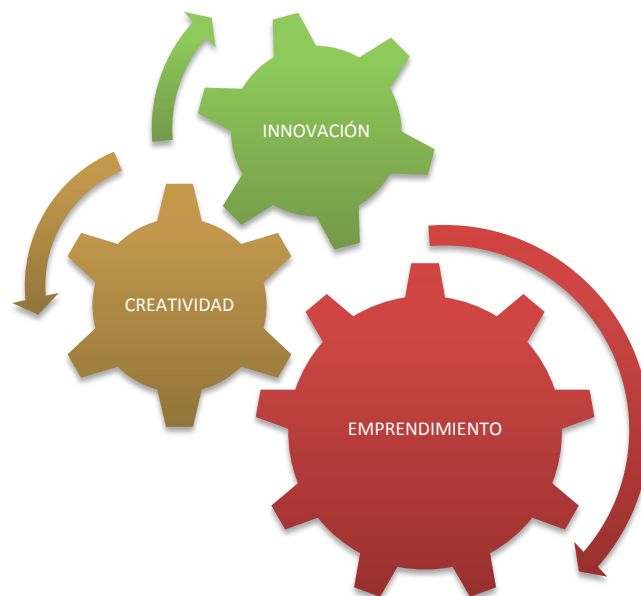


## MOMENTO UNO:

# Desarrollemos pensamiento crítico

Hoy en Colombia se presenta la tendencia entre los y las jóvenes de buscar su propia alternativa productiva como opción de vida. Parece ser que la *voluntad emprendedora* empieza a ser relevante en las nuevas generaciones.

Por lo tanto es importante que nos formemos para construir un pensamiento creativo y emprendedor.





## 1. Estrategia: Indaguemos nuestra realidad

Este capítulo te dará pautas para que desarrolles tu pensamiento crítico, haciendo énfasis en la realidad y el entorno en el que te desenvuelve, para originar actitudes de compromiso empresarial hacia tu comunidad.

Teniendo en cuenta lo anterior te proponemos la siguiente lectura.

### A. Lectura 1: Consideraciones especiales sobre los paradigmas<sup>1</sup>

Un cambio de reglas no constituye en sí un cambio de paradigma. Solo se produce un cambio de paradigma si el nuevo está ayudando a resolver problemas que no eran solucionables bajo el paradigma anterior. La percepción de esta situación dependerá del campo del que se trate. En el terreno científico la evidencia puede ser más cuantificable que en otros campos donde la misma puede ser subjetiva.

Otro elemento esencial es que puede haber paradigmas grandes y pequeños que tienen el mismo efecto, independiente de su impacto: dar a quienes los practican una visión diferente de la realidad y de la forma de aproximarse a la solución de los problemas.

Otro elemento importante, ya expresado anteriormente, es que la función del paradigma consiste en permitir tener unas reglas de juego que sirvan de filtro a la información en un mundo cada vez más complejo y rico en información. Esta función permite, a la luz de estas reglas, discriminar y dar prioridad a lo que es importante. Un buen ejemplo de este concepto se ve claramente cuando alguien observa un juego como el fútbol norteamericano y ha sido un fanático del fútbol inglés. Si no sabe cuáles son las reglas del primero, o lo trata de entender con las reglas del segundo, muchas jugadas serán incomprensibles para el observador; cuando ya se aprenden, el juego adquiere una nueva dimensión y se aprecia mucho mejor.

Se puede también afirmar que las culturas de los pueblos son paradigmas a través de los cuales perciben su realidad. Las naciones y las organizaciones que logran integrar constructivamente culturas diferentes tienen potencialmente más posibilidad de sacar partido de los procesos de cambios múltiples de la actualidad. La suma de paradigmas bien manejados enriquece la cultura y su capacidad de solución de problemas, resultante de esta interacción. De ahí que un valor cultural que comienza a adquirir cada vez más importancia es la tolerancia y la capacidad de integración de la diversidad. Artículos recientes en la revista Fortune sobre las tendencias de la fuerza laboral norteamericana muestran que, contrario a creencias anteriores, en investigaciones sobre productividad de grupos heterogéneos frente a grupos homogéneos, los primeros superaron a los segundos ampliamente.

1 Manrique R, Francisco. Un cambio de Época, no una Época de Cambios. Páginas 52 - 56

A comienzos del siglo XIX, Alexis de Tocqueville observó que normalmente los comportamientos culturales y las creencias no verbalizadas cambiaban mucho antes de que las gentes admitieran entre sí que los tiempos habían cambiado. Durante años se seguían proclamando de palabra ideas que en privado se habían abandonado tiempo atrás. Como nadie cuestiona los viejos marcos, estos siguen ejerciendo su influencia y debilitando el ánimo innovador; mucho tiempo después de haber perdido su valor, un paradigma sigue reclamando una especie de hipócrita fidelidad.

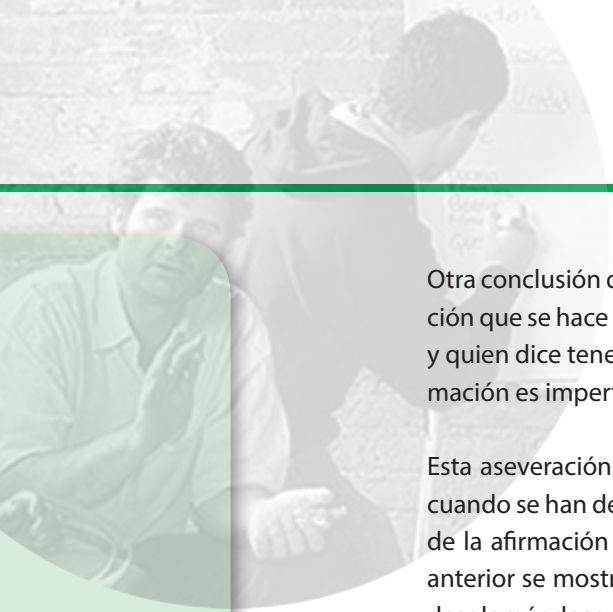
Otra consideración implícita en todo lo anterior, y que genera el gran cambio de la humanidad, como se verá en el siguiente capítulo, es que «lo que yo creo, lo veo», y no la hipótesis contraria, aceptada durante varios siglos: «lo que yo veo, lo creo». La implicación de esta situación es que, para poder ver, es necesario un paradigma o modelo. El ejemplo del juego de fútbol es muy claro en este sentido. Sin saber las reglas, este no se comprende. Por ésta razón, si no se entiende el efecto paradigmático en el comportamiento de la gente, es imposible entender su resistencia al cambio y, por ende, la posibilidad de diseñar estrategias para vencer dicha resistencia. Más adelante en el libro, se verá cómo es posible diseñar estrategias dentro del concepto de la gerencia del cambio, y como tener claridad conceptual sobre este fenómeno, pues esto se convierte en una de las variables fundamentales de manejo de la gerencia contemporánea.

Lo interesante del fenómeno de la percepción de la realidad a través de las creencias es comprobar que la gente es totalmente ciega a los datos que las contradicen, al punto de no ver los datos o los hechos, así estén frente a sus propios ojos.

El corolario de lo anterior, y que da una razón de peso fundamental para un cambio de paradigma empresarial, es la importancia que adquiere el proceso educativo enfocado a la capacitación de los nuevos paradigmas. El lograr que las personas se sientan cómodas con la ambigüedad y busquen permanentemente el cuestionamiento de los modelos existentes. Por esto, cuando una organización no entiende el fenómeno de cambio que está implícito en cualquier transformación, enfatiza lo mecánico, las herramientas y, en general, lo superficial. Esto no altera percepciones viejas, ni mucho menos genera cambios de comportamiento fundamentados en un compromiso. Lo anterior se evidencia en la resistencia, en comportamientos que no hacen eco a las predicas, y en la falta de credibilidad que tiene todo el proceso en sí. Este tema se desarrollara en detalle en el capítulo sobre el liderazgo como motor del cambio.



Desde mediados de los años setenta, lo que conocíamos sobre administración ya no nos sirve. En el futuro inmediato, los gerentes tendrán que ser capaces de olvidar lo que hacían, tan rápido como aprenden las cosas nuevas que tienen que hacer". Hammer y Champy, precursores de la reingeniería.



Otra conclusión de los conceptos tratados hasta este punto se puede sintetizar en la aseveración que se hace en el libro *Ascent of Man* (Bronowsky, 1973): "No hay conocimiento absoluto, y quien dice tenerlo -llámese científico o dogmático- abre la puerta a la tragedia. Toda información es imperfecta, tenemos que tratarla con humildad".

Esta aseveración se ve confirmada una y otra vez, a través de la historia de la humanidad, cuando se han desvirtuado afirmaciones dogmáticas sobre verdades absolutas. Tal es el caso de la afirmación de que un objeto más pesado que el aire no podía volar. En una sección anterior se mostraron algunas de las aseveraciones de "expertos" que con el tiempo fueron desplomándose. Si un experto le dice a usted que algo es posible, posiblemente esta en lo cierto; si le dice que no lo es, muy probablemente está equivocado.

Este comentario, planteado por Arthur Clarkel en 1962, muestra como los expertos son incapaces de ver más allá de sus paradigmas, y evidencia las limitaciones de su autoridad. El mismo autor añadía: Es increíble que tan equivocados pueden estar un grupo de científicos o ingenieros cuando inician un proceso con la idea preconcebida de que lo que buscan es imposible.

Lo anterior no significa que haya una contradicción en cuanto a la afirmación de la necesidad de los paradigmas. Lo importante es entender que no hay una realidad, sino tantas como paradigmas se utilicen para percibir el mundo.

Peter Senge en su libro *La Quinta Disciplina*, menciona como es fundamental desarrollar la capacidad de compartir supuestos, o modelos, para generar procesos de aprendizaje y manejar constructivamente el conflicto y el dialogo. El autor está exponiendo el mismo concepto, mostrando los problemas que se presentan cuando este no se entiende.

Esta incapacidad de aprender, y la soberbia que demuestran algunas organizaciones por el hecho de dominar un paradigma existente, produce un efecto devastador en su capacidad de supervivencia a largo plazo. Ejemplos dramáticos de ésta situación se observan en corporaciones muy exitosas hasta hace pocos años. Tal es el caso de IBM, General Motors y Sears. El poder aparente que se tiene, o más bien, la sensación de poder absoluto de sus ejecutivos, deslumbrados por los resultados exitosos del pasado, ha puesto a estas organizaciones al borde de la desaparición.



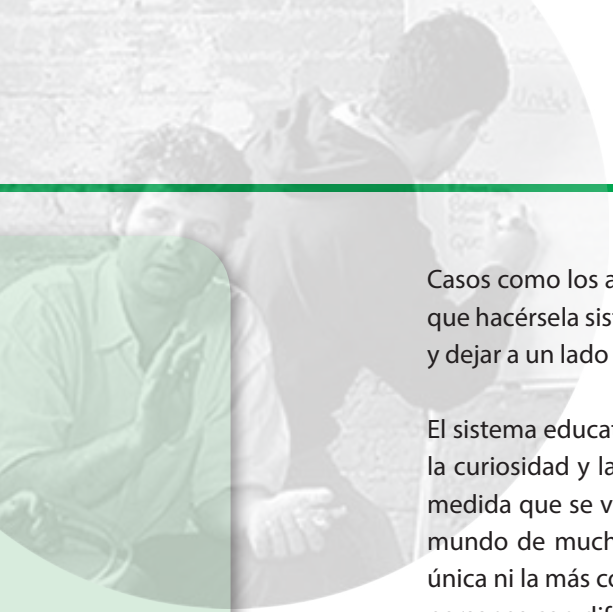
La celeridad con que se renuevan las tecnologías, su rápida obsolescencia y, con esto, la disminución del “ciclo de vida” de los productos hicieron obsoletos los paradigmas industriales del siglo XIX, los cuales se basaban en la producción en masa, en lotes estandarizados, buscando economías de escala, esto no posibilita la respuesta rápida a nuevas demandas del mercado. En las nuevas condiciones, es más efectivo el enfoque de la “producción flexible”, que permite a la empresa adaptar con rapidez sus tecnologías y ofertas de productos a situaciones cambiantes.

Fuente: <http://www.articuloz.com/administracion-articulos/nuevos-paradigmas-en-la-gerencia-moderna-706859.html>

De ahí que un requisito para la gerencia contemporánea sea desarrollar la habilidad de exploración permanente, el cuestionamiento del éxito, la humildad en el mismo manejo de este éxito, y el cultivo de una cultura basada en la innovación y el mejoramiento continuos. La inhabilidad de generar este tipo de cultura puede ser sumamente peligrosa para un país y para las organizaciones productivas dentro de él. Este comentario da mayor relevancia a la presentación hecha por Monitor sobre la cultura empresarial colombiana, y por esto se vuelve fundamental entender la estructura que está detrás de ella para poder cambiarla.

Ejemplos de revoluciones que se están produciendo en varios sectores de la economía abundan hoy en día, como consecuencia de no haberse formulado oportunamente estas preguntas. Tal vez el más relevante es el impacto de las telecomunicaciones en el paradigma de la banca y lo que esto significa. De hecho, la gran transformación de este sector se está produciendo como consecuencia de la revolución en las telecomunicaciones. Alvin Toffler, en su libro *Cambio del Poder*, muestra como el mismo concepto del dinero se está transformando del uso de billetes a la transferencia invisible de dinero vía bites en computadores conectados globalmente. Esta posibilidad de transferencias masivas de dinero, hechas electrónicamente, sin un movimiento físico, muestra por que los bancos centrales de los países perdieron gran parte de su poder de intervención en el mercado financiero a nivel mundial.

También es claro en el ejemplo anterior como la competencia en el sector bancario viene de entidades que no están dentro de él. La BP resolvió manejar sus excesos de tesorería formando una especie de banco. La General Electric tiene una compañía financiera que, en el campo del *leasing*, es la más exitosa y grande del mundo. En la misma forma, las empresas que tienen más usuarios de tarjetas de crédito no son bancarias. Pertenecen a la General Motors y a la AT&T. Esta última incursión tardó en este mercado, pero aprovechó la sinergia de su actividad para ponerse a la cabeza en muy poco tiempo. En este caso particular del dinero plástico, la revolución se genera por la vinculación de la informática y las telecomunicaciones.



Casos como los anteriores muestran claramente como la pregunta que propone Barker hay que hacérsela sistemáticamente, estar atento a oír ideas «locas» que hay que seguir de cerca, y dejar a un lado la actitud defensiva propia de los que tienen la enfermedad paradigmática.

El sistema educativo debería hacer un cambio de aproximación para conservar en los niños la curiosidad y la mentalidad inquisitiva. Esas cualidades se van perdiendo rápidamente, a medida que se va creciendo y envejeciendo. Es indudable que el ser humano puede ver el mundo de muchas formas, y como va quedando establecido hasta este punto, no hay la única ni la más correcta. Desde esta perspectiva se plantea que no hay gente irracional, sino personas con diferentes perspectivas (Barker, 1992). Kuhn sugiere que, cuando usted hable con una persona que tenga un paradigma diferente, lo haga como si fuera un extranjero con una lengua diferente. Hasta que no hablen la misma lengua no se entenderán. En este concepto se muestra la importancia de la homologación de los significados del lenguaje, ya que su uso forma comportamientos. Este es un tema fundamental que se tratará más adelante.

Esta aproximación al ser humano permite generar una actitud de más respeto y tolerancia hacia los demás. Pero además permite buscar oportunidades de oír cosas que le pueden cambiar la vida a cualquier persona

Esta actitud es fundamental para poder capitalizar nuevos paradigmas en las organizaciones, como son la gerencia participativa a través de un trabajo grupal, y las alianzas entre competidores, aún con empresas de otras áreas, promoviendo el valor de la cooperación.

### **Síntesis de la lectura**

- El conductor más importante en el rompimiento de paradigmas es la *Creatividad, Innovación y Liderazgo*.
- Lo importante es entender que no hay una realidad, sino tantas como paradigmas se utilicen para percibir el mundo.
- El individuo debe buscar constantemente el cuestionamiento de los modelos existentes, pues siempre podrán ser mejorados.
- La organización debe ser flexible ante el cambio pues se debe encontrar en permanente aprendizaje.



## 2. Propósito

### A. Competencias laborales generales que necesitas desarrollar

En todo el mundo cada vez es más alto el nivel educativo requerido a hombres y mujeres para participar en la sociedad y resolver problemas de carácter práctico. En éste contexto es necesaria una educación que contribuya al desarrollo de competencias amplias para la manera de vivir y convivir en una sociedad que cada vez es más compleja; por ejemplo el uso de herramientas para pensar como: el lenguaje, la tecnología, los símbolos y el conocimiento, la capacidad para actuar en un grupo diverso y de manera autónoma.

Antes de dar a conocer el grupo de competencias que podrás desarrollara lo largo de este capítulo es necesario definir ¿Qué son las Competencias Laborales Generales? en este caso, “son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un joven estudiante debe desarrollar para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido”<sup>2</sup>.



2 Ministerio de Educación Nacional, Articulación de la Educación con el Mundo Productivo- Competencias Laborales Generales, Pág. 6.



### Actividad propuesta

- ¿Qué formas de pensar nos impiden ser creativos y emprendedores?
- ¿Las personas que componen mi región poseen características emprendedoras? ¿Cómo cuáles?
- ¿Qué importancia tiene el crear empresas rurales para el desarrollo económico de nuestra región?
- Realiza una lista con las necesidades que existen en tu región e indican cómo se pueden suplir.
- Formula nuevos interrogantes de acuerdo al estudio del capítulo.

### B. Competencias del campo de formación que se requieren

Al terminar el estudio de este capítulo seré competente para:

- Identificar la importancia que tiene la administración en las actividades en que desarrollamos a diario
- Identificar posibles alternativas de negocio en mi región.
- Conocer como constituir una empresa y que ventajas con lleva esto
- Conocer algunos casos exitosos de microempresas que se crearon en Colombia en el área rural.

### 3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo del ciclo de aprendizaje

Hasta el momento hemos indagado sobre las necesidades que existen en nuestra región o comunidad y cómo podemos abordarlas, dejando atrás paradigmas y siendo creativos e innovadores. En este momento nos preguntaremos si nosotros podemos cubrir alguna de estas necesidades con la construcción de un Proyecto de Inversión Productivo.

Por Ello debemos abordar algunos temas teóricos que encontraremos a continuación,

### A. Organizaciones económicas rurales y bienestar individual y colectivo

Una Organización Económica es creada por las personas que asumen el reto de ser empresarios. ¿Y quiénes pueden ser? Don José, Don Juan, Don Agapito, o la unión de todos, que cansados de comprar en el mercado del pueblo sus alimentos a precios altos y de mala calidad, decide, con su familia aprovechar sus hectáreas, sembrar cultivos y criar ganado bajo técnicas apropiadas y cuidados permanentes; con el propósito de autoabastecer su familia y ofrecerle a sus vecinos (segmento de mercado - clientes), logrando ingresos que se invertirán en el mejoramiento de sus hectáreas y en su calidad de vida.

#### Perfil empresarial

Para definir su perfil, un empresario se hace preguntas como:

#### ¿Seré empresario?

- ¿Tomo la iniciativa?
- ¿Construyo lo que se necesita, antes de pedir?
- ¿Pienso en mi futuro desde las acciones presentes?
- ¿Concibo la organización económica como recurso para el ser humano?
- ¿Me siento dueño del desarrollo de mi región?
- ¿Transformo las dificultades en oportunidades?
- ¿Transformo el entorno desde la experiencia cotidiana?
- ¿Trabajo en equipo para ser competitivo?



Existen una serie de virtudes y competencias de carácter personal que pueden conducir a ser un empresario competitivo. Dichas condiciones se agrupan en las siguientes cuatro dimensiones fundamentales de una persona con mentalidad empresarial,



No existe una fórmula única o mágica para combinar los saberes y competencias empresariales. Sin embargo, algunos pensadores de la administración moderna, nos dan luces interesantes al respecto. Albert Shapero, en su libro *"Entrepreneurship"*<sup>3</sup> más allá de analizar al empresario y su perfil, propone el concepto de Evento Empresarial, indicando que de él depende la posibilidad de que una persona asuma el reto de ser empresaria y hacer empresa.

Por su parte, David McClelland describe que la acción económica y empresarial de las personas está ligada a las motivaciones humanas. Según un análisis que hace Rodrigo Varela en su libro *"Innovación Empresarial"*<sup>4</sup> sobre los aportes conceptuales de McClelland a los conocimientos sobre el emprendimiento, algunos enunciados básicos son:

"El empresario no realiza su actividad económica simplemente por el afán de lograr resultados monetarios, ya que hay un componente motivacional mucho más fuerte que es el deseo de logro, de hacer un buen trabajo..."

3 Shapero, Albert. 1.984 "Entrepreneurship", The Ohio University.

4 Varela V. Rodrigo. 1.991. "Innovación Empresarial. Un Nuevo Enfoque de Desarrollo", Universidad Icesi.

“Las personas con motivación al logro se caracterizan porque presentan en sus formas de pensar una secuencia lógica para lograr que las cosas se hagan: definición del problema, deseo de resolverlo, identificación de medios para resolverlo, comprensión de las dificultades para solucionarlo, visualización de las personas que pueden colaborar y participación de lo que ocurrirá si se es exitoso o se falla”.

“Una persona con alto nivel de logro encuentra en el trabajo empresarial más oportunidades para usar su talento y satisfacer sus expectativas y necesidades”.

Con base en los postulados de estos dos especialistas en el estudio del perfil empresarial y de muchos otros que en las últimas décadas han aportado fundamentos conceptuales, se corrobora el planteamiento de que no hay una fórmula única o específica para ser empresario. Lo primordial es trabajar en el desarrollo de las cuatro dimensiones del empresario, ya explicadas, y trabajar con ahínco en la planeación y acción empresarial.

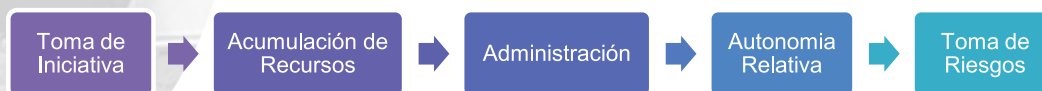
Se trata de realizar una combinación de virtudes, saberes y competencias, y así poder construir un perfil empresarial propio, lo cual es esencial para crear una empresa sostenible.

Si desarrolla este perfil empresarial se da un paso decisivo e imprescindible dentro del proceso de crear una unidad productiva rural generadora de beneficio propio y comunitario; pero hay que tener en cuenta que se requiere combinar una serie de ingredientes adicionales para que la “receta” de la nueva empresa pueda llevarse a la práctica de manera efectiva y competitiva.



Emprendedor “Aquella persona que proyecta sus actividades, se plantea metas, objetivos claros, desarrolla sus potencialidades y es generador de cambios. Es además responsable de su vida y comprende lo que es y lo que ha logrado, depende principalmente de su propio quehacer” Fuente: Toro Jacqueline. Ponencia “aprender a emprender en el S. XXI. Modelo formador de la personalidad emprendedora “Experiencia práctica en la EAN 1997”

## Evento empresarial<sup>5</sup>



Las características básicas en el evento empresarial,

- **Toma de iniciativa**, entendida como la decisión de un grupo para identificar y llevar a cabo la oportunidad de negocio
- **Acumulación de recursos**, entendida como el proceso de determinar las necesidades y asignar recursos físicos, humanos y tecnológicos requeridos
- **Administración**, entendida como la capacidad de dar una organización y una dirección (gerencia) a una nueva empresa y llevarla a cabo por aquellos que toman la iniciativa
- **Autonomía relativa**, entendida como la libertad de los empresarios para tomar decisiones sobre el funcionamiento de la organización
- **Toma de riesgos**, entendida como la disposición a enfrentar las recompensas o las pérdidas que la empresa produzca

Shapero sugiere que el denominado Evento Empresarial, con los cinco elementos descritos, cubre a todos los tipos de empresarios. Además, señala que dichos elementos constituyen el concepto de innovación empresarial.



### Actividad grupal

Para iniciar el trabajo se propone formular una serie de interrogantes que nos sitúen dentro de lo que sabemos, lo que se sabe en la vereda o localidad y lo que hemos aprendido en la institución sobre nuestra realidad.

5 Shapero, Albert. 1984 "Entrepreneurship", The Ohio University

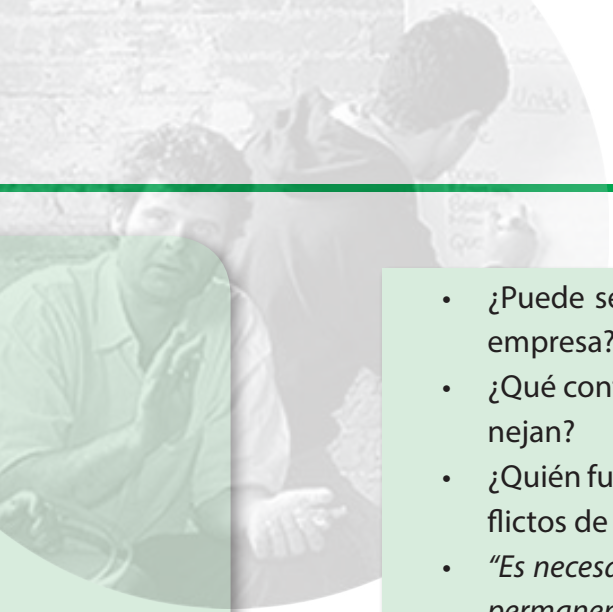


No olvidemos que para construir el futuro tenemos que tener en cuenta nuestro pasado y nuestro presente. Tenemos memoria sobre lo que ha sucedido antes y es la memoria la que nos permite reconstruir el pasado de nuestra localidad, o región; que dicha reconstrucción es posible mediante el testimonio de lo que se ha vivido. Para ello contamos con nuestros recuerdos y experiencias, así como con los de otras personas, sobre costumbres y tradiciones que nos permiten caracterizar nuestro contexto.

Por lo tanto, para proyectar el futuro lo que haremos inicialmente, es recurrir a la manera como las personas en nuestra comunidad cuentan, miran, sienten e interpretan los hechos que han acontecido o acontecen.

De la misma manera y con el ánimo de crear una o varias miradas diferentes sobre nuestro mundo cotidiano consideramos de importancia indagar sobre lo siguiente:

- ¿A qué actividades productivas se dedican los miembros de mi comunidad?
- ¿Por qué los miembros de mi comunidad se dedican a esas labores?
- ¿Con qué recursos, instrumentos, herramientas cuentan para desarrollar las actividades productivas? ¿Cuáles han cambiado? ¿Cuáles permanecen?
- ¿Qué recursos se requiere para desarrollar las actividades productivas?
- ¿Cómo se aprovechan los recursos en el desarrollo de la actividad productiva?
- ¿Qué tipo de actividades productivas requiere mi comunidad?
- ¿Cómo se organiza mi comunidad para maximizar el uso de los recursos?
- ¿Desde mi ambiente cultural cómo se entiende la producción?
- ¿Cómo se planifica una actividad productiva? ¿Han cambiado las formas de planear?
- ¿Qué tipo de unidades de trabajo se utilizan en nuestras actividades productivas?
- ¿Qué quieren hacer los jóvenes de nuestra región al terminar el grado 11?
- ¿En qué quieren trabajar?
- ¿Qué tipo de empresas requiere nuestra región?
- Identifico oportunidades para crear o proveer bienes o servicios teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de mi comunidad?



- ¿Puede ser visto nuestro Proyecto de Inversión Productivo como una empresa? ¿Por qué?
- ¿Qué conflictos hay usualmente en nuestra comunidad? ¿Cómo se manejan?
- ¿Quién fuera de nosotros, puede estar interesado en solucionar los conflictos de mi comunidad?
- “Es necesario plantearse la necesidad de una actitud de cuestionamiento permanente de lo establecido” ¿Estamos de acuerdo con esta afirmación?
- ¿Generalmente cuestionamos lo establecido?
- Junto a tus compañeros genera nuevos interrogantes, sobre los temas vistos en este capítulo.



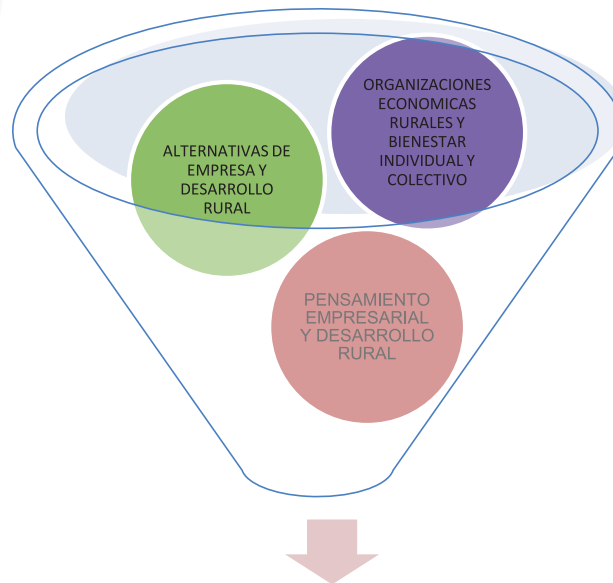
### Actividad complementaria 1

Cada grupo propondrá un **producto o servicio** que se requiera en la región.

**MOMENTO DOS:**

# Desarrollemos pensamiento planificador

Seguramente habremos encontrado que las respuestas dadas a los interrogantes anteriores hacen parte de los saberes que a diario debemos manejar en nuestra vida; por lo tanto, no son suficientes para obtener una visión más elaborada de nuestra realidad. En consecuencia, desde el campo de la Ciencia Administrativa, se hace necesario enunciar con mayor precisión cuestiones que nos permitan profundizar en la comprensión y complejidad de nuestro contexto. Para esta tarea proponemos los siguientes núcleos de conocimiento



NUCLEOS DE CONOCIMIENTO

## 1. Estrategia: Formulemos un Proyecto de Inversión Productivo -PIP y configuremos una Organización de Inversión Productiva-OIP

Este capítulo se enfocará en darte pautas para desarrollar tu pensamiento planificador, logrando que crees un Proyecto de Inversión Productivo que genere un progreso dentro de su región.

Teniendo en cuenta lo anterior te proponemos la siguiente lectura.

### A. Lectura 2: Todo por la papa

Un boyacense hizo hasta lo imposible para industrializar la papa criolla. Ahora, la vende incluso en Japón y pronto lanzará croquetas y papas lisas y rizadas.

En 1993, Edilberto Becerra viajó a Holanda a una cita prácticamente a ciegas con un fabricante de plantas procesadoras de alimentos y quien nunca en su vida había visto u oído hablar de la papa criolla. Aun así, aceptó recibirlo en su oficina de Ámsterdam. Hasta entonces, este industrial sólo había despachado máquinas para procesar papas de las que se venden en las grandes cadenas de comidas rápidas y que en una hora dejan entre 5.000 y 10.000 kilos listos para freír y servir.

Por eso, la propuesta que le llevaba este boyacense que vive en Calo hace más de 20 años y que toda la vida había suspirado por la papa criolla, esa que sólo se produce en Colombia, le pareció un chiste: “Necesito una planta que procese 500 kilos por hora y que pueda aumentar su capacidad al doble”.

Becerra reconoce que era como pedirle que construyera un juguete. Sin embargo, el holandés se interesó por el proyecto del colombiano y decidió apoyarlo con un diseño único. En 1995 llegaron las partes al país y sólo hasta 1996, después de muchos ajustes en su ensamblaje, la planta estuvo terminada.

Este empresario estuvo alimentando el empeño de convertir a la criolla en una papa tan comercial como su parienta la blanca durante más de 15 años, tiempo que llevaba comercializando este producto en el sur del país. Y una vez con la planta en funcionamiento, poco a poco empezó a ser realidad ese sueño.

La papa criolla sale precocidad al vapor de agua, con cero químicos. Luego se puede congelar y preservar hasta por dos años. Sale empacada en presentaciones de una libra y un kilo y el proceso dura hora y cuarto.

Becerra comenzó procesando 2.000 kilos mensuales. En 1999, la 14 fue la primera cadena del país en abrirle las puertas. Y a medida que fue creciendo la demanda, Becerra fue creando su propia red de proveedores, la mayoría de ellos ubicados en zonas de conflicto en el departamento del Valle. Sin embargo, esto no fue obstáculo para organizar a un puñado de agricultores, a los cuales un ingeniero agrónomo asesoró y les dio una ficha técnica para obtener una papa de buena calidad.

Hoy, están inscritos 125 productores de papa criolla, con los cuales se firmó un acuerdo para absorber toda la cosecha y se fijó un precio mínimo de compra cuando los precios estén deprimidos. Esto le ha garantizado a Listo y Fresco Ltda., como Becerra bautizó la empresa, una producción mensual que oscila entre 40.000 y 50.000 kilos mensuales, aunque a veces la demanda asciende a 70.000.

### **Criolla al Exterior**

Y una de las causas de este crecimiento es que la empresa también incursionó en mercados internacionales, como Japón. Allí, de mano de la distribuidora Naturandina, también de colombianos, la papa criolla de Becerra se está vendiendo en varias ciudades japonesas desde 2001 y la demanda crece año tras año. Comenzaron enviando 100 kilos mensuales y hoy exportan 4.500, que se empacan en tres contenedores. Becerra tuvo que hacer 1.700 pruebas durante un año para obtener la calidad que se requería para poder ingresar al exigente mercado japonés. Según Julián Méndez, el encargado de Naturandina de manejar en Colombia Listos y Frescos, el producto ha gustado mucho en Japón y el crecimiento podría ser mayor, si no hubiera limitaciones en el tamaño, ya que a los japoneses les gusta la papa más pequeña.

Igualmente, están exportando un contenedor mensual a Estados Unidos e Inglaterra, respectivamente, y sobre el tapete hay nuevas propuestas para exportar a México y Corea del Sur. Marlon Gómez, gerente de mercadeo y ventas, sostiene que la idea no era ir tras los mercados étnicos sino conquistar los gustos de japoneses, franceses, coreanos, ingleses y europeos en general.

En cuanto al mercado interno, la compañía espera lanzar próximamente derivados de la papa criolla, como puré y croquetas con salsas y sabores variados. Más adelante, la idea es sacar también papas lisas y rizadas, para lo cual ya están haciendo las primeras degustaciones, y conquistar las grandes superficies de fuera de Cali, pues sólo se comercializa en La 14, Makro y Olímpica en esta ciudad. La perseverancia de Becerra hace pensar que muy pronto logrará su propósito.

## 2. Propósito

### A. Competencias Laborales Generales que necesitas desarrollar

En este capítulo vamos a desarrollar nuestro proyecto de Inversión Productivo, por esta razón, debemos desarrollar algunas competencias que encontraremos a continuación relacionando cada una de las habilidades a desarrollar



Cuando hablamos de Competencias Intelectuales, nos referimos a " Aquellos procesos de pensamiento que el estudiante debe usar con un fin determinado,



como toma de decisiones, creatividad, solución de problemas, atención, memoria y concentración”<sup>6</sup>.

En nuestro caso desarrollamos la Toma de Decisiones, es el proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todos y cada uno de nosotros pasamos los días y las horas de nuestra vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de nuestra vida, otras no tanto. En este capítulo la toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades pues es aquí donde se elegirán entre varias alternativas de producto o servicio para brindar a nuestra comunidad, y de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Otras de las competencias a desarrollar son las Empresariales y de Emprendimiento, las cuales son “Las habilidades necesarias para que los jóvenes puedan crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia. Por ejemplo, la identificación de oportunidades para crear empresas o unidades de negocio, consecución

De recursos, capacidad para asumir el riesgo y mercadeo y ventas”<sup>7</sup>. Aquí podremos adquirir la habilidad de estructurar nuestro proyecto, de elegir qué tipo de empresa (Sociedades) nos conviene más, entre otras cosas.

Y por último encontramos las competencias organizacionales, “Se refieren a la habilidad para aprender de las experiencias de los otros y para aplicar el pensamiento estratégico en diferentes situaciones de la empresa, como la gestión de la información, orientación al servicio, referenciación, competitiva, gestión y manejo de recursos y responsabilidad ambiental”<sup>8</sup>.

Esta es una de las competencias más importantes aquí hablamos de responsabilidad ambiental lo cual es algo muy importante, con nuestro proyecto debemos contribuir a preservar y mejorar el ambiente haciendo uso adecuado de los recursos naturales y los creados por el hombre, además de que la idea del proyecto es Identificar y comprender las necesidades de otros para encaminarnos a acciones que puedan suplir estas necesidades.

6 Ministerio de Educación Nacional, Articulación de la Educación con el Mundo Productivo- Competencias Laborales Generales, Pág. 10.

7 Ministerio de Educación Nacional, Articulación de la Educación con el Mundo Productivo- Competencias Laborales Generales, Pág. 10.

8 Ibíd



### Actividad propuesta

Con mis compañeros reflexiono sobre las siguientes preguntas:

- ¿Qué podemos aprender de la experiencia de Edilberto Becerra con su Empresa Listos y Frescos (Lectura Todo por la Papa)?
- ¿Conoces historias parecidas a la de la lectura en tu región?
- ¿Existe posibilidad desde mi entorno social de generar opciones de desarrollo similares a la de la lectura?
- ¿Al elegir el Producto o Servicio de la Actividad Complementaria 1, tuve en cuenta las necesidades y expectativas de la gente de mi región?
- ¿Del producto o servicio propuesto en la Actividad Complementaria 1, con qué recursos cuento para desarrollar el Proyecto de Inversión Productivo?
- Junto a tus compañeros genera nuevos interrogantes.

### B. Competencias del campo de formación que se requieren

Al terminar este capítulo soy competente para:

- Comprender las condiciones y características requeridas para una organización productiva.
- Identificar los recursos de mi entorno para realizar una organización productiva.
- Proponer estrategias de producto, precio, distribución y comunicación hacia el desarrollo de una organización productiva.
- Identificar y aplicar los elementos que se deben tener en cuenta para conformar una organización productiva en la región.
- Reconocer y aplicar los criterios básicos sobre los cuales formar o fortalecer una empresa productiva rural.
- Conformar la organización adecuada a las necesidades de la región y de mi proyecto productivo.

- Proyectar nuestro PIP hacia una organización empresarial de importancia para la región.



### Actividad complementaria 2

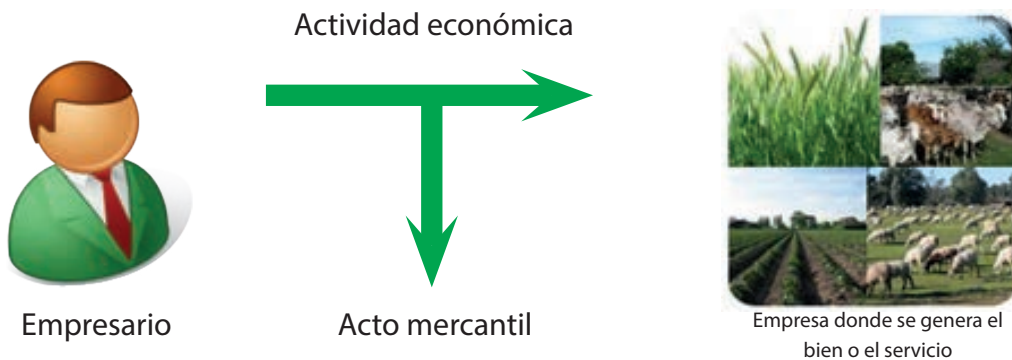
Indico el impacto ambiental que va a generar el producto o el servicio encontrado en la Actividad Complementaria 1, del capítulo Desarrollo del pensamiento crítico.

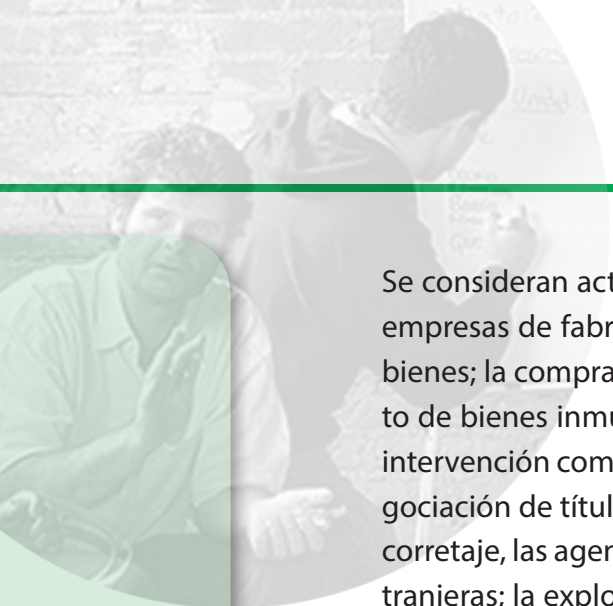
## 3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo de los ciclos de aprendizaje

### A. Organizaciones económicas rurales y bienestar individual y colectivo

El empresario es quien se dedica a una actividad económica organizada para la producción, transformación, comercialización, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios; actividad que puede realizar a través del llamado *establecimiento* de comercio, cuya definición se presenta más adelante.

La ley del comercio aplica el concepto de empresario a quien está dedicado en forma habitual a la actividad de la industria, al comercio, a los servicios, mediante la realización de los llamados actos mercantiles.





Se consideran actos, operaciones y empresas mercantiles actividades como: las empresas de fabricación, transformación, manufactura y comercializaciones de bienes; la compra y venta de mercancía, el arrendamiento y el subarrendamiento de bienes inmuebles; la compra y venta de establecimientos de comercio; la intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales; la negociación de títulos valores; las operaciones bancarias, de bolsa o de martillo; el corretaje, las agencias de negocios y la representación de firmas nacionales o extranjeras; la explotación o prestación de servicios de puertos, muelles, puentes, vías y campos de aterrizaje; las actividades de las empresas de seguros, el transporte de pesos o cosas a título oneroso; las empresas de depósito, de propaganda y las demás destinadas a la prestación de servicios; las empresas de obra o construcciones, reparaciones, montajes, instalaciones u ornamentaciones; las empresas para el aprovechamiento y la explotación mercantil de las fuerzas o recursos de la naturaleza; las empresas promotoras de negocios y las de compra, venta, administración, custodia o comercialización de bienes; las empresas de construcción, reparación, compra y venta de vehículos para el transporte por tierra, agua y aire, y sus accesorios, y los demás actos y contratos regulados por la Ley Mercantil.



El desarrollo sostenible puede ser definido como “un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”. Esta definición fue empleada por primera vez en 1987 en la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU, creada en 1983.

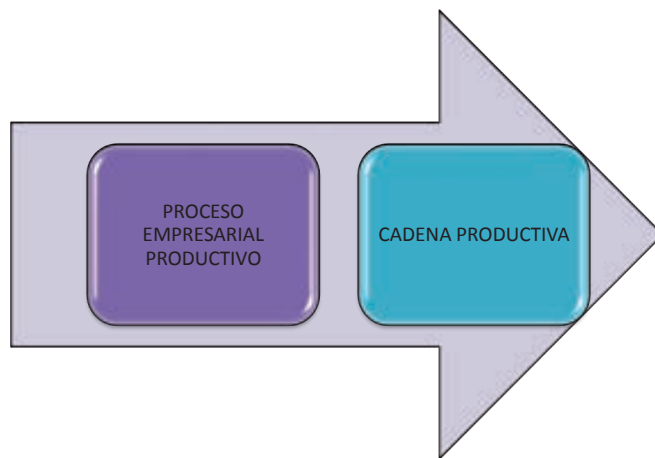
Fuente [http://www.cinu.org.mx/temas/des\\_sost.htm](http://www.cinu.org.mx/temas/des_sost.htm)

La actividad empresarial requiere cada día una mejor organización, la cual se cumple en la medida en que el empresario logre ajustar esta actividad a las diferentes normas mercantiles.

Para asumir el desafío del desarrollo sostenible de nuestras regiones y del país, debemos generar riqueza; riqueza entendida en su sentido más amplio: riqueza

económica, en infraestructura, en tecnología, en conocimiento, en valores, en manejo ecológico, entre otros aspectos. Esto sería posible si en la empresa rural se planea adecuadamente la distribución de la finca, logrando un mejor aprovechamiento de los recursos y el fortalecimiento de la iniciativa y la capacidad emprendedora de los campesinos para agruparse en empresas asociativas de trabajo economía solidaria, conducente a generar de manera organizada mejores productos, mayor productividad y mayores ingresos para su familia y región.

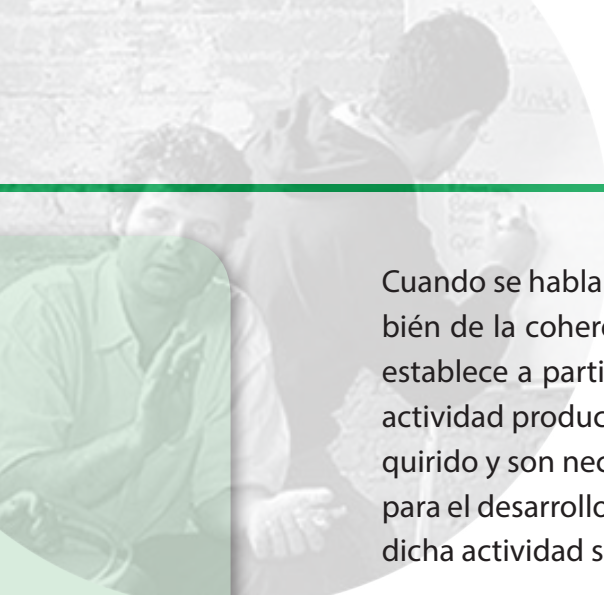
Para desarrollar estos aspectos comenzaremos a analizar lo siguiente:



## B. El proceso empresarial

En un proceso para conformar una empresa hay que tener en cuenta aspectos como:

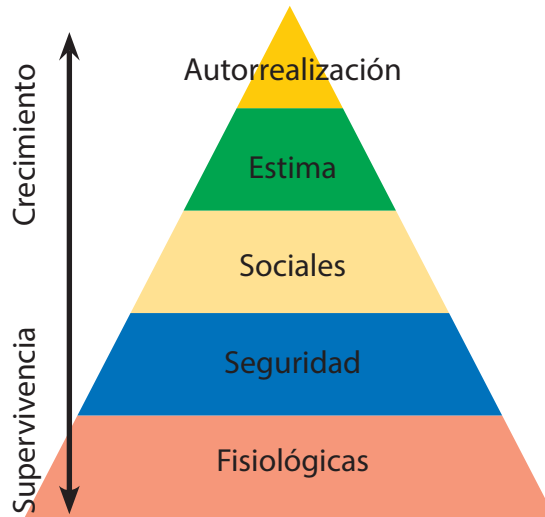




Cuando se habla del lugar en donde se va a desarrollar el negocio, se habla también de la coherencia con el ambiente en el cual se va a desarrollar. Esta se establece a partir de acciones sencillas como el conocimiento que tengo de la actividad productiva (sembrar, cría de animales, etc.), las habilidades que he adquirido y son necesarias para implementarlo, el grado de experiencia que tengo para el desarrollo de actividad, así como el conocimiento de las necesidades que dicha actividad satisface.

A modo de ejemplo pensemos en que: “Desde pequeño José, ha visto como su padre ordeña la vaca en el mismo sitio, a la misma hora, dos veces al día (después de cada comida) por lo menos durante 8 minutos; y posteriormente deposita la leche en vasijas limpias, secas y colocadas en agua fría para su mayor conservación. Luego la ofrecía a las familias Gómez y Fernández como alimento balanceado, rico en proteínas, vitaminas y minerales para la buena salud de sus hijos, por lo cual hacía intercambio mediante una transacción monetaria; el dinero lo utilizaba para adquirir funguicida y alimentos para las vacas y para pagar las deudas del hogar”

La idea de negocio debe partir del satisfacer una necesidad a un segmento de mercado específico a partir de posibilidades concretas. Entendiéndose la necesidad (desde la perspectiva administrativa) como un estado de carencia percibida que se manifiesta a través de deseos, estas necesidades siguiendo los lineamientos de Abraham Maslow, se clasifican en: Fisiológicas, de seguridad, afectivas, sociales y de autorrealización





Las empresas deben centrarse en los clientes, en el entorno y en la competencia. Para poder satisfacer las necesidades de sus clientes una empresa debe entender primero sus necesidades y deseos. Así que cada idea de negocios debe dividir el mercado en un grupo de consumidores con características geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento parecidas.



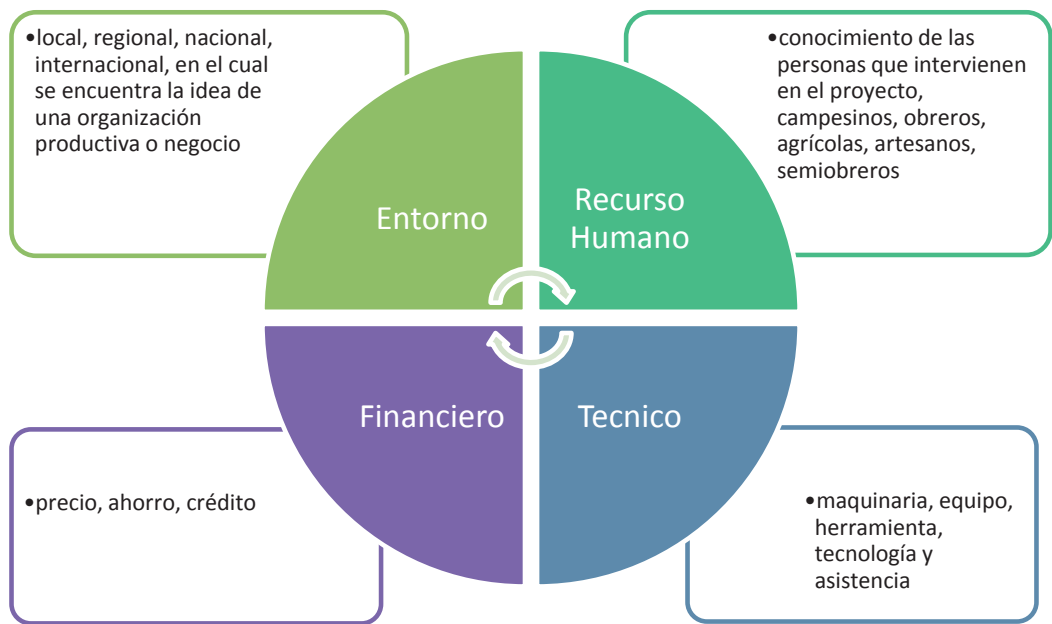
**MERCADO OBJETIVO**, Es el segmento del mercado al que está dirigido un bien, ya sea producto o servicio. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas.

Fuente, Kotler, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V. pp. 712 páginas

En el siguiente cuadro se establecen, a manera de ejemplo, características específicas para cada tipo de segmentación:

Principales variables de segmentación de mercados de consumidores			
GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA	PSICOGRÁFICA	CONDUCTUAL
Región del Mundo	Edad	Clase Social	Ocasiones
Región del País	Sexo	Estilo de Vida	Beneficios
Tamaño de la Zona	Tamaño de la Familia	Personalidad	Situación del Usuario
Densidad	Ciclo de Vida Fliar		Frecuencia de Uso
Clima	Ingreso		Situación de Lealtad
	Ocupación		Actitud hacia el Producto
	Educación		
	Religión		
	Raza		
	Nacionalidad		

### C. Actividad productiva





### Actividad grupal

Realicemos el siguiente ejercicio:

El papá de José para poder producir y comercializar su leche, debió tener un terreno con pasto de corte, vacas seleccionadas por características genéticas de alta producción, buena configuración externa, buen estado de patas, ubres bien formadas; establo con buenas condiciones sanitarias; con técnicas de ordeño especializadas. De esta manera y con la ayuda de José y su mamá lograron sacar adelante su empresa familiar”

Con base en lo estudiado y discutido:

- Del producto o Servicio propuesto en la Actividad Complementaria 1, identifiquemos el posible mercado.
- Identifiquemos las necesidades vamos a satisfacer con nuestro Producto o Servicio.
- Listar los recursos con los cuales disponemos.
- Hagamos un listado de las limitaciones que tenemos para desarrollar la idea del negocio
- Que conocimientos adicionales necesitamos para desarrollar el producto
- Junto a tus profesores genera nuevos interrogantes que te ayuden a profundizar en los conocimientos vistos hasta el momento.



ANALICEMOS.....“Uno de los mayores problemas que enfrentan las organizaciones productivas rurales es el bajo rendimiento por área sembrado, asociado a la limitada disponibilidad de recursos con que cuentan los pequeños productores. Generalmente las tierras a las que tienen acceso son de baja calidad que la de la agricultura empresarial, y su ubicación no es la mejor, tienen suelos poco fértiles y quebrados, y no disponen de vías de acceso convenientes a los mercados y de otras obras de infraestructura, tales como canales de riego y drenaje y tendido eléctrico; así mismo es difícil acceder a la tecnología agrícola disponible en el mercado por altos costos y carencia de asesoramiento profesional”. Proyecto de Inversión para pequeñas empresas rurales. Manual de capacitación a técnicos de campo. Edit. Agro América 1999.

#### D. Organización del proceso productivo

Hasta el momento solamente tenemos una idea general de lo que nuestra futura empresa o proceso productivo pretende ofrecer en el mercado frente a unos recursos humanos, financieros y técnicos.

*Reflexionemos sobre los aspectos más importantes de la idea:*

- ¿Qué producto o servicio vamos a ofrecer?
- ¿Cómo vamos a dar a conocer nuestra empresa y sus productos o servicios?
- ¿Cómo calculamos los precios de nuestros productos o servicios?
- ¿Cómo vamos a distribuir el producto? ¿Qué dificultades podríamos tener en su distribución?

Las preguntas anteriores se irán resolviendo a continuación,

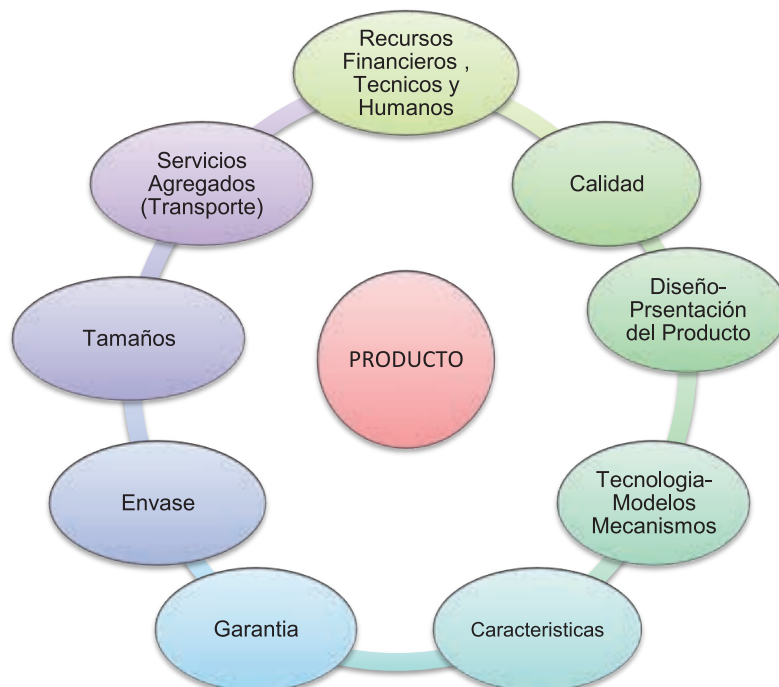
## Producto

Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad, los productos abarcan los bienes tangibles.

## Servicio

Un servicio se define como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de algo.

Piense en un producto/servicio de una actividad productiva, ¿cuáles son los parámetros más importantes que tendremos en cuenta? "Nuevos productos!!! declara el director de Gillette Alfred M. Zeien. Ese es el nombre del juego desde su fundación en 1901. Ellos saben que si no sacan una maravilla nueva como producto, alguien más lo hará, describe que la empresa coloca pintas azules en el jabón en polvo o añade adornos superficiales a productos existentes y los llama innovación, eso es crear un producto nuevo."





## Distribución

La mayor parte de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado. Los productores tratan de forjar un canal de distribución, que consiste en un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del usuario.

Se podría organizar un sistema de distribución de manera que se le vende directamente a la persona o al comprador que necesite el producto como materia prima para otros. Desde el punto de vista del productor, un número mayor de niveles implica menos control y mayor complejidad del canal. Por lo tanto, si al orientar su idea de negocio se puede organizar en asociaciones y/o cooperativas, del sector solidario, se fortalecerá su relación directa con el consumidor, ampliando su margen de ganancia y su proyección en el mercado.

Frente a los productos perecederos como son la gran mayoría de los que se manejan en la granja, se debe decidir cuál es la mejor forma de almacenar, manipular y trasladar de modo que estén disponibles para los clientes en los surtidos correctos, en el momento oportuno y en el lugar apropiado. La eficacia logística tiene un impacto importante tanto sobre la satisfacción del cliente como sobre los costos de la compañía. La distribución física implica planear, implementar y controlar el flujo físico de materiales. En síntesis, se trata de hacer llegar el producto correcto al cliente correcto en el lugar correcto y el momento correcto.

¿Por qué los productores delegan a intermediarios una parte de la labor de vender?, después de todo, al hacerlo ceden parte del control sobre la forma en que los productos se venden y quiénes se venden. Se usan intermediarios porque ellos pueden suministrar más eficazmente los bienes del mercado meta. Gracias a sus contactos experiencia, especialización y escala de operaciones, los intermediarios por lo regular ofrecen a la compañía más de lo que pueda lograr por su cuenta”



### Clasificación de los intermediarios

- **Detallistas** Compran volúmenes altos de mercancía para venderlos de uno en uno. Las mercancías son vendidas para uso familiar o personal. Existe gran variedad de productos en el mismo establecimiento, precio accesible, promoción y publicidad compartida con el fabricante. (Ej. Supermercados).
- **Mayoristas** Compran y venden grandes cantidades de mercancías para venderlas a tiendas de menudeo y otros comercios. También a usuarios institucionales y del gobierno.
- **Agentes intermediarios** Nunca obtienen la propiedad de los productos, pero arreglan la transferencia de la misma. (Ej. : corredores de bienes raíces, agencias de viajes). Fuente Stanton "Fundamentos de Marketing" pág. 373-404

### Precio

En el sentido más estricto, un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto.

Otra variable importante y definitiva en el precio de los productos comercializados desde la zona rural, es el transporte. Los camiones, los buses, camionetas y aún los animales de carga representan los principales medios de transporte desde la zona rural hacia los centros de acopio o centro de ventas.

### Objetivo de fijación de precios

Lo primero que hace la empresa es decidir dónde quiere posicionar su oferta de mercado



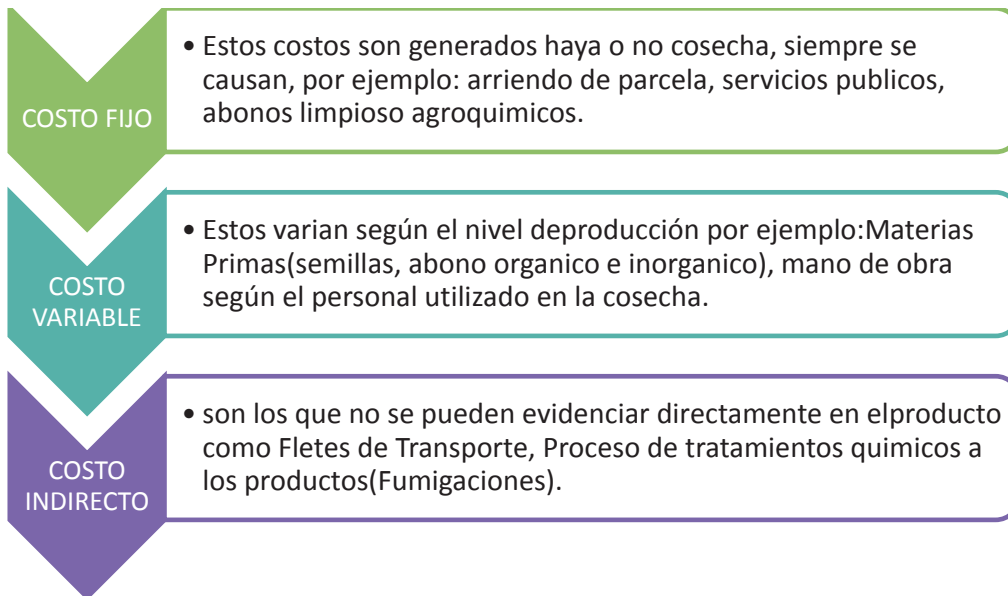


### Servicio

Históricamente este factor es el que más influye en las decisiones de compra. Si su precio es demasiado alto, encontrará resistencia y disputa con la competencia, y tal vez el cliente no comprará su producción. Si es demasiado bajo, el cliente podría suponer que le está ofreciendo un producto de baja calidad, baja materia prima, sin tecnificación y mal manejado en el proceso. El reto es lograr un equilibrio razonable y obtener los beneficios justos. Considere estos factores:

## ¿Cuánto cuesta el producto?

Para establecer el precio se tiene en cuenta:



## ¿Cuán sensible es el mercado?

Averiguo los precios de la competencia, estoy atento a las reglamentaciones que regulan el precio de los productos y pendiente del juego de la oferta y la demanda (por una ley de la economía los precios suben cuando hay pocos productos que vender y mucha personas que los quiera comprar; en cambio los precios bajan cuando hay muchos productos para vender y poca gentes interesada en comprarlos), así como los tiempo de cosecha en la vereda y otras veredas vecinas.

- Entonces, ¿cómo definimos el precio?
- ¿Cómo definir el precio justo del producto?

Enfoque basado en los costos: es indispensable saber la totalidad de los costos variables, costos fijos y unidades que espera vender, para determinar el costo unitario:

Una empresa agroindustrial incurre en costos fijos (su valor no depende del volumen de producción y ventas, es decir haya o no producción se causan) y

variables (se denomina así porque su valor aumenta y disminuye cada vez que la producción y las ventas aumentan o disminuyen)

CLASIFICACIÓN DE COSTOS FIJOS		
EMPRESA AGROINDUSTRIAL (transformación)	EMPRESA DE SERVICIOS	EMPRESA COMERCIAL (ventas)
1. Sueldos y salarios fijos del personal de planta.	1. Sueldo y salarios fijos del personal	no aplican los costos fijos de producción
2. Mantenimiento de maquinaria y equipo	2. Mantenimiento de Maquinaria y equipo	
3. Alquileres	3. Alquileres	
4. Materiales de consumo	5. Servicios públicos	
5. Servicios públicos		

### **Clasificación de costos variables**

#### ***Materias primas***

Materiales que se transforman en el producto terminado y quedan incluidos en él. (papa, semilla, fertilizantes, herbicidas)

#### ***Insumos***

Materiales que se gastan en el proceso de fabricación y no quedan incorporados en el producto. (agua para riego, abono)

#### ***Mano de obra***

Mano de obra contratada para misiones específicas de producción. (Jornaleros por temporadas de cosecha)

Una vez clasifiquemos los costos, podemos establecer el precio del producto a ofrecer en el mercado, esta es la fórmula a utilizar.

$$\text{Costo Unitario} = \frac{\text{Costo Variable} + \text{Costos Fijos}}{\text{Unidades Producidas}}$$

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo Unitario}}{1 - \text{Rendimiento de Ventas Deseado}}$$

Enfoque basado en el comprador: la fijación de precios basada en el valor utiliza las percepciones del valor que tienen los compradores, no los costos del que vende. Es decir si compran mi producción de banano a un determinado precio porque es orgánico, de buena calidad, cumple con normas de higiene y salubridad, etc.; o por el contrario el ser producto perecedero.

Enfoque basado en la competencia: esta fijación se basa en dos variaciones principales, la fijación de precios de la tasa vigente (la compañía determina los precios basándose en lo que están cobrando sus competidores) y la fijación de precios de licitación sellada (obliga a la compañía a fijar sus precios con base en lo que cree que la competencia cobrará).

## **Comunicación**

*¿Qué hacer para que la gente conozca nuestra empresa y nuestros productos?*

La comunicación es el conjunto de acciones que se realizan para que la gente conozca la empresa y sus productos o servicios. Para ello requerimos de la publicidad y de las promociones.

- La publicidad: se hace a través de medios de comunicación para que el nombre de la empresa y sus productos sean conocidos en la vereda y la región. Estos medios son: la emisora, el perifoneo, volantes y carteles.
- Las promociones: es una forma de impulsar las ventas mediante acciones definidas, por ejemplo, degustaciones, rebajas, obsequios, descuentos, etc.



### Actividad Complementaria 3

Analiza como estructurar la fijación de precios en tu proyecto productivo (Con el Bien o Servicio que se viene trabajando desde la Actividad Complementaria 1, del capítulo Desarrollo del pensamiento crítico), y si realizaras un análisis de costos, obtendrías ganancias?

El grupo deberá generar un esquema donde se muestre la forma de comercialización del producto o el servicio pensado en la actividad complementaria 1 y el valor agregado que se le dará al mismo para ser competitivos dentro del mercado.

#### E. Alternativas de empresa y desarrollo rural

Las empresas rurales cumplen hoy en día un rol muy importante dentro del contexto de desarrollo económico y social, pues además de ser un vehículo ideal para generar riqueza, contribuyen al bienestar de una comunidad, al:

- Generar oportunidades laborales
- Ser fuente de otras cadenas productivas
- Ser una ventana de acceso al conocimiento y al aprendizaje permanente, por lo que ayuda a la formación del capital humano.
- Producir y/o comercializar bienes y servicios que la comunidad requiera.
- Exigirse, competir y siempre buscar ser los mejores para ganar la preferencia del mercado, lo que beneficia a los consumidores
- Innovar, hacer desarrollos tecnológicos o apropiar tecnologías, generando productos de calidad en beneficio de la comunidad.
- Contribuir al bienestar colectivo, en la medida en que asumen su responsabilidad social.

A continuación encontraremos una serie de lecturas que nos ayudaran a ilustrar mejor este capítulo

## Mirad las Garzas

“cuando veas las garzas que se dirigen hacia algún lugar, fíjate que vuelan formando una “V”. Es bien interesante que sepas lo que la ciencia ha descubierto acerca de por qué algunas aves vuelan de esta forma. Se ha comprobado que cuando cada pájaro bate sus alas produce un movimiento en el aire que ayuda al pájaro que va detrás de él. Volando en “V” la bandada completa aumenta por lo menos en un 71% su poder, más allá de lo que lograría cada pájaro si volara solo.

Está demostrado que las personas que se unen y comparten una dirección común con sentido de comunidad, llegan más rápido y fácil a donde desean porque se apoyan y se fortalecen mutuamente.

Cada vez que una garza se sale de la formación siente inmediatamente la resistencia del aire, se da cuenta de la dificultad de hacerlo solo y rápidamente regresa a la formación para beneficiarse del poder de los compañeros que van delante y ayudar a los que van detrás.

Si nosotros actuáramos con la inteligencia de las garzas, haríamos todo lo posible por superar las diferencias, compartir una misma dirección y servir con lo mejor de nosotros mismos.

Cuando el líder de las garzas se cansa, se pasa a uno de los puestos de atrás y otra garza toma el lugar: siempre obtenemos mejores resultados si tomamos turnos haciendo los trabajos más difíciles, en lugar de permitir que el peso lo lleven unos pocos o uno solo.

Los biólogos han observado que las garzas que van detrás producen un sonido propio de ellos para alentar a los que van adelante a mantener la velocidad: una palabra de aliento produce grandes beneficios. El estímulo motiva y reconforta.

Finalmente, cuando una garza se enferma o cae herido por un disparo, otras dos garzas se salen de la formación y la siguen para ayudarla y protegerla. Se quedan acompañándola hasta que este nuevamente en condiciones de valor o hasta que muera y sólo entonces, las dos acompañantes vuelven a su bandada o se unen a otro grupo.

Los seres humanos estamos hechos para que las otras especies aprendan de nosotros. Pero en éste como en otros casos, debemos aprender de una de ellas: “las garzas salvajes”; entonces seríamos solidarios con quien nos necesita y nos mantendríamos uno al lado del otro, no para hacemos daño, sino para acompañamos y ayudamos”.



### Reflexionemos.....

- ¿Cómo transformaríamos nuestras condiciones de vida?
- ¿Qué sentido tiene el trabajo en comunidad?
- ¿Cómo hacer para que la comunidad se organice y desarrolle trabajo solidario?

### De la Formación Dual a la Generación de Ingresos

FUNDAC es una entidad sin ánimo de lucro creada en 1993 por la Cámara de Comercio de Bogotá y los empresarios de Altos de Cazucá, municipio de Soacha, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población del sector, una de las más pobres de la región. Altos de Cazucá fue seleccionado por considerar que a pesar de las dificultades económicas y sociales, existe una gran potencia de gente trabajadora, inteligente y creativa. Entre 1993 y 1997 el énfasis estuvo dirigido hacia los proyectos de educación y salud, y desde 1999 la prioridad ha sido la capacitación y la generación de ingresos.

El programa de Formación Dual, promovido por Fundac, está inspirado en un modelo utilizado en Europa, principalmente en Alemania, a través del cual los jóvenes tienen la oportunidad de adquirir conocimiento en el aula y alternar con experiencias laborales en las empresas vinculadas al programa. Así, los jóvenes inician un proceso de capacitación y otro de generación de ingresos; es decir, se capacitan y paralelamente practican lo aprendido, lo cual les permite obtener ingresos para su subsistencia. En el largo plazo, existe el propósito de que los jóvenes consoliden empresas unipersonales o solidarias para la prestación de bienes y servicios.

En desarrollo del programa, en junio del año pasado se convocaron a 160 jóvenes de los 16 barrios de Altos de Cazucá para iniciar con ellos los cinco frentes de trabajo que existen actualmente: tres orientados a jóvenes y dos a mujeres cabeza de hogar, por ser las poblaciones más afectadas por el desempleo. En el primer caso se capacitan como auxiliares en manejo y mantenimiento de espacios públicos; como recreacionistas y en artes escénicas. En el segundo, la capacitación se hace en estética y belleza, y en el procesamiento y conservación de alimentos.

La CCB y la Corporación Ambiental y empresarial, en agosto del año pasado iniciaron el primer curso de manejo y mantenimiento de espacios público, distribuido en ocho módulos de capacitación: aspectos generales, medio ambiente y ciudad, espacio público, zonas verdes,



arboricultura urbana, jardines, maquinaria y equipo básico, y seguridad industrial dictados por ingenieros forestales de Hojas Verdes y reforzado con talleres y prácticas de campo en arboricultura, jardinería, fertilizantes, mantenimiento de zonas verdes y reparación de maquinaria y equipo básico, en los cuales se utilizaron 120 horas teóricas y prácticas.

El plan de capacitación contó con el apoyo de las empresas privadas del sector como Progen, Colinagro, Proficol S. A., y Agro S. A. Por su parte, la Corporación Ambiental Empresarial de la CCB, en varias ocasiones ha contratado estos jóvenes para el mantenimiento de las zonas del Programa Hojas Verdes.


En estos dos años los jóvenes se han convertido en verdaderos empresarios de este oficio, brindando servicios de arborización urbana, jardinería, poda y corte de pasto, limpieza de zonas duras, manejo de zonas verdes, hechura de setos, cercas y vivas. En la actualidad se encuentran en capacidad de reconocer diferentes especies y darles un tratamiento acorde con sus características.

Los programas de artes escénicas y recreación tienen como objetivo capacitar a los jóvenes para prestar servicios en eventos realizados en instituciones, empresas, fiestas familiares o entidades educativas y campamentos ecológicos. En ese proceso se pretende forjar en los jóvenes una personalidad segura, autodeterminada y creativa. Estamos convencidos que la sensibilidad y la creativas propia del arte enriquece el trabajo, les mejora el conocimiento de su universo corporal, los aproxima a una manera diferente de reconocerse como seres valiosos; les estimula el lenguaje y les brinda confianza para comunicarse.

Los resultados del programa desarrollado en artes escénicas, son muy estimulantes. Ya un grupo de jóvenes entre los 14 y 18 años concluyeron su primera obra de teatro: "Domitilo en busca del amor". La obra trata sobre diferentes peripecias a las que se ve enfrentado el personaje "Domitilo" para recuperar el amor de su mujer valiéndose de un "invento" que será la motivación para cumplir su cometido. El montaje se vale de las expresiones artísticas innatas de estos jóvenes, como el baile y la música de su interés para la creación del espectáculo.

La obra es apta para todo público; ya ha sido presentada en el Teatro Sua del municipio de Soacha, en cinco empresas del sector de Cazucá, en salones de juntas de acción comunal y en la sala Ernesto Bein del Centro Cultural del Gimnasio Moderno y tienen propuestas para los próximos meses. Ya comenzó el montaje de la segunda obra.

El programa de procesamiento y conservación de alimentos está orientado a la producción de diferentes tipos de conservas, encurtidos, precocidos y lácteos, entre otros, con destino a tiendas y supermercados de la ciudad. El propósito es que a través de la constitución del Centro de Desarrollo de Productivo de Alimentos, los pequeños empresarios tengan acceso a las últimas tecnologías de producción y administración de sus empresas. Este programa cuenta con el apoyo del Programa Nueva Empresa de la CCB, la Corporación Innovar y el SENA. Ya existe el interés de algunos supermercados de la ciudad para apoyar la distribución.



Por último, gracias al apoyo del SENA, el proyecto de Estética y belleza ha capacitado a mujeres que hoy ofrecen servicios a domicilio de pedicure, manicure, cosmetología facial, maquillaje artístico, ondulación de pestañas, limpieza de piel e hidratación con colágeno.

## **Aprendiendo a ganar cooperativas de trabajo asociado**

Indupalma, promotora fundamental de 19 cooperativas de trabajo asociado, generadora de 2.300 empleos directos y 2.000 indirectos, se ha convertido en un modelo de desarrollo económico y social, basado en la filosofía de cambiar personas empleadas por personas autodeterminadas y solidarias.

### **Una Empresa de Palma a Palma**

Indupalma se dedica al cultivo de la palma africana y a la extracción y producción de aceite crudo. Mediante una compleja y exigente tecnología industrial produce materia prima para la producción de margarinas, aceites comestibles, jabones, componentes para la industria química, aditivos para la fumigación, cosméticos y lubricantes para máquinas.

A comienzos de los años 60 empezó a cultivar y procesar el fruto de la palma africana con una demanda creciente de mano de obra de sus casi 10.000 hectáreas de zona de influencia. A comienzos de los 90 ya generaba 2.300 empleos directos y 2.000 indirectos, derivándose el sustento de 5.000 familias ubicadas principalmente en San Alberto, San Rafael, La llana, San Martín, Sabana de Torres, Aguachica, Rionegro y territorios nacionales.

### **El Coco de la Estructura de Costos**

“En Indupalma hemos tenido y seguimos teniendo una estructura de costos muy alta, pero no tanto como la teníamos antes. La apertura nos obligó a ajustarnos porque nuestros precios de sustentación los determinaba el gobierno y nosotros íbamos a su ritmo. Cuando estos precios de sustentación terminaron y quedamos expuestos a la libre competencia, los ingresos del sector disminuyeron en un 50% y el impacto fue sumamente negativo. Pasamos tres años muy difíciles, no tanto porque el negocio fuera malo sino porque los costos estaban mal manejados y teníamos muchas presiones sociales y sindicales sobre la empresa”.

En 1993 Indupalma se vio precisada a pedir permiso al Ministerio de Trabajo para salir de 200 trabajadores en aplicación de la figura “cierre definitivo parcial de la empresa”.

En 1995 prácticamente era una empresa no viable. Además de las equivocaciones en materia de costos, sufrió directamente los efectos de la violencia de la región. Debía responder por la salud y la educación de más de 2.000 personas, y cumplía el papel del Estado en una zona donde prácticamente no hay presencia pública.

Para superar la crisis se inició un intenso diálogo entre las partes involucradas en el conflicto: trabajadores, sindicato, guerrilla y los directivos. Se empezó un trabajo estratégico. Lo prime-

ro fue exponer abiertamente la inminencia de un cierre total de la empresa y las consecuencias que esto tendría para los empleados, para los pensionados y para la región. En segundo lugar, se inició una labor pedagógica colectiva que cobijó a hombres, mujeres, familias y niños. Una pedagogía basada en una dimensión mucho más compleja y regional, cuyo eje central fue la construcción de individuos autodeterminados y autónomos.

A medida que avanzaba el proceso se reforzó la estrategia en varios frentes: mayor acercamiento a la comunidad, intensidad en los procesos pedagógicos y estudio preliminar de la creación de cooperativas de trabajo asociado.

### **Las cooperativas de trabajo asociado**

La decisión de crear cooperativas obedeció a dos aprendizajes: de una parte el resultado de los procesos pedagógicos fue muy alentador, generó individuos nuevos, con una mentalidad y una psicología distinta, más seguros de sí mismo, más autónomos y más dispuestos a conformar sus propias empresas. Y por otro lado la experiencia nefasta de los altos costos laborales y de mantenimiento de equipos, que precisaban de un esquema diferente.

El papel fundamental que Indupalma jugó en la creación de las cooperativas fue su capacitación, y la estrategia se centró en motivarlas, darles sentido y ayudar en su montaje inicial. La iniciación de una cooperativa comprende una sólida estructura administrativa, contable y financiera, y la compra de equipos que permitan realizar técnicamente las actividades a las que se quiere dedicar la nueva organización.

El mecanismo que Indupalma fomentó para la adquisición de equipos y maquinarias fue muy sencillo: Facilitar la compra. Las cooperativas adquirieron grúas, guadañas y herramientas, que se pagan con el 20% de los ingresos, o con cuotas anuales o mensuales sin intereses.

“El cambio de mentalidad de persona dependiente a persona autónoma ha generado modificaciones sustanciales no sólo en los individuos, sino en las familias y en la región. Se ha construido una especie de muro existencial de protección porque se descubrió esencialmente que los que tradicionalmente vivían sometidos a cualquier tipo de poder externo, podían ser autónomos. No necesitan de la guerrilla ni de otros grupos de poder porque diariamente pueden fortalecerse de manera independiente y crítica.

“Lo que sí requiere la cooperativa son intensos procesos de pedagogía y apoyo para empezar. Hemos realizado seminarios, no sólo en la parte técnica y administrativa, sino especialmente en la parte humana, psicológica y personal. Seminarios como “Los siete hábitos de la gente altamente eficaz, cursos de fortalecimiento personal, de autoestima, para construir una psicología de empresario eficiente y autónomo.



## F. Tipos de Empresa

Si deseamos pensar que tipo de empresa podría desarrollarse en la vereda y en términos generales en la región por lo tanto trabajaremos en los siguientes conceptos:

- Sociedad comercial:
  - » Sociedades colectivas
  - » Sociedad Comanditaria
  - » Sociedad de responsabilidad limitada
  - » Sociedad anónima
- Empresas Unipersonales
- Sociedades de Hecho
- Empresas asociativas de trabajo
- Entidades sin ánimo de lucro

### **Trabajemos las expectativas de desarrollo en los sectores rurales**

La imagen de la sociedad rural que suele presentarse es la de un conjunto de familias que se dedican a la actividad agropecuaria, que comparten condiciones de vida y de trabajo, hábito y creencias semejantes. Esta visión está muy alejada de la realidad que se vive en las zonas rurales de América Latina y del Caribe. En éstas conviven y se relacionan de diversas formas conjuntos de familias que poseen tradiciones distintas y se dedican a actividades diferentes, las cuales crean formas diversas de vida y de pensamiento que diferencian social y culturalmente a la población rural.

No todas las familias comparten la misma lengua, los mismos hábitos, creencias y costumbres, especialmente en aquellos países que poseen una fuerte presencia indígena o una gran variedad de grupos étnicos. Muchas de ellas no necesariamente se dedican a la agricultura o a la ganadería, sino que sus miembros activos económicamente trabajan en actividades no agrícolas, como la prestación de servicios, el comercio, la artesanía y la agroindustria.

Si deseamos pensar que tipo de empresa podría desarrollarse en la vereda y en términos generales en la región, analicemos la siguiente información:

Para todos los efectos, de acuerdo con la Ley 590 de 2000, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos que respondan a los siguientes parámetros

TIPO DE EMPRESA	NÚMERO DE PERSONAS QUE CONFORMAN LA EMPRESA	VALOR DE ACTIVOS
Microempresa	< 10 trabajadores	<501 salarios mínimos mensuales legales vigentes
Pequeña	>11 trabajadores y <50 trabajadores	>501 salarios mínimos mensuales legales vigentes y <5001 salarios mínimos legales vigentes
Mediana	>51 trabajadores y < 200 trabajadores	>5001 salarios mínimos mensuales legales vigentes y <15000 salarios mínimos mensuales legales vigentes

### Ventajas de la legalización y constitución de una empresa

A toda empresa que no está formalizada se le presentan situaciones que limitan su desarrollo; las ventajas de una empresa legalmente constituida respecto a una empresa que actúa de manera informal son, entre otras:

- Existe mayor credibilidad de la empresa.
- Se facilita el acceso a las líneas de crédito.
- Comercialmente, hay mayor posibilidades nacional e internacionalmente
- Hay afianzamiento de un nombre comercial
- Se incrementa las posibilidades de construir una buena imagen empresarial
- Hay confiabilidad en los productos y servicios

### Apoyo del estado para la creación de empresas en Colombia

La Ley Mipyme para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa, del 10 de julio de 2000, define una verdadera política de Estado para las empresas, rurales y urbanas, que buscan el desarrollo empresarial del país.



Entre los beneficios que otorga esta ley se encuentran:

- Acceso a mercados de bienes y servicios, con el fin de promover la concurrencia de las microempresas, pequeñas y medianas empresas, Mipyme, a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado.
- Desarrollo tecnológico y del talento humano, dirigido a la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de la Mipyme; de igual forma, se contará con programas educativos, programas de creación de empresas y consejos consultivos para la articulación entre la educación y el sector empresarial.
- Acceso a mercados financieros, a través de préstamos e inversiones destinados a las Mipymes, la adquisición de títulos de emisión colectiva por los fondos de pensiones, líneas de crédito y condiciones especiales a empresas generadoras de empleo.
- Estímulo a la creación de empresas mediante regímenes tributarios especiales, programa de jóvenes emprendedores y líneas de crédito para creadores de empresas.

Uno de los aspectos más importantes de la Ley Mypime se refiere a que los aportes parafiscales destinados al SENA, al ICBF y a las cajas de compensación familiar, a cargo de las microempresas, pequeñas y medianas empresas que se constituyan e instalen a partir de la promulgación de esta ley, son objeto de las siguientes reducciones, contenidas en el artículo 43 de la misma:

- Setenta y cinco por ciento (75%) para el primer año de operación
- Cincuenta por ciento (50%) para el segundo año de operación
- Veinticinco por ciento (25) para el tercer año de operación

Para los efectos de este artículo, se considera constituida una microempresa, pequeña o mediana empresa en la fecha de la escritura pública de constitución, en el caso de las personas jurídicas, y en la fecha de registro en la Cámara de Comercio, en el caso de las demás Mipymes. Así mismo, se entiende instalada la empresa cuando se presenta memorial dirigido a la administración de impuestos y aduanas respectiva, el cual manifieste lo siguiente:

- Intención de acogerse a los beneficios que otorga el artículo 43 de la presente ley.
- Actividad económica a la que se dedica.
- Capital de la empresa.
- Lugar de ubicación de la planta física o inmueble donde se desarrolla la actividad económica.
- Domicilio principal.

### Personas Natural y Jurídica

**Personas Naturales:** El empresario como persona natural es aquel individuo que actuando en su propio nombre se ocupa de alguna o algunas actividades que la ley considera mercantiles, de forma profesional. La totalidad de su patrimonio, incluyendo el personal y el familiar, sirve como prenda de garantía por la totalidad de las obligaciones que adquiera en desarrollo de la actividad de la empresa.

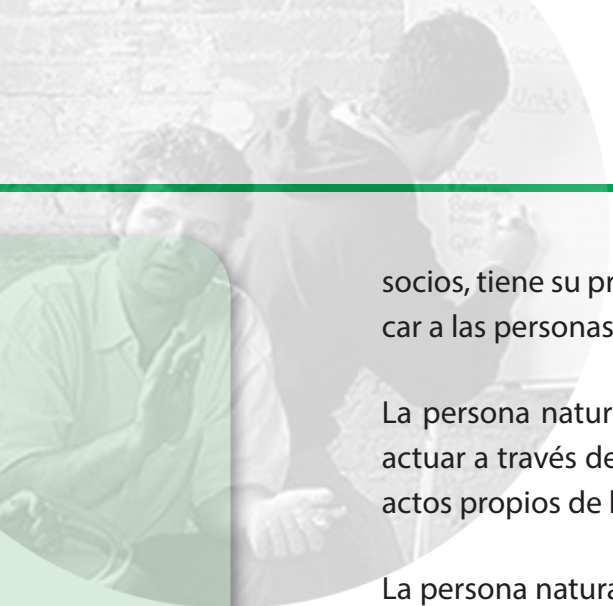
**Personas Jurídicas:** Una persona jurídica es un ente ficticio, diferente de las personas que la constituyen, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Una vez constituida la persona jurídica por escritura pública, se conforma una persona independiente de sus asociados, la cual debe matricularse en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar pactado como domicilio social.

**Diferencias entre la persona natural y la persona jurídica:** La persona natural sigue siendo la misma, simplemente que adquiere la calidad de comerciante por desarrollar de forma profesional una actividad de comercio, mientras la persona jurídica constituye una persona diferente de las personas individuales que la conforman.

La persona natural actúa siempre con su nombre personal, aunque puede utilizar un nombre diferente al registrar el establecimiento de comercio, pero solamente para efectos comerciales y de publicidad, porque el establecimiento de comercio no constituye una persona jurídica, por lo cual los contratos, las cuentas bancarias, los cheques, entre otros, deben siempre figurar a nombre de la persona natural. La persona jurídica como es un ente ficticio diferente de los





socios, tiene su propio nombre y debe actuar como tal, sin necesidad de identificar a las personas que la conforman.

La persona natural actúa por sí misma, mientras que la persona jurídica debe actuar a través de su representante legal para obligarse, así como para ejecutar actos propios de los empresarios.

La persona natural se identifica con su número de cédula y la DIAN le asigna un NIT que es el mismo número de la cédula con dígito adicional; la persona jurídica se identifica con el certificado de existencia y representación legal y número que le asigna la DIAN para la sociedad como tal.

La persona jurídica posee su propio patrimonio, el cual es diferente al de los socios; por tanto, para el cumplimiento de las obligaciones primero se requiere a la sociedad a fin de que con su patrimonio cumpla, y en su defecto, a los socios. La persona natural responde con la totalidad de su patrimonio que lo conforma la empresa, sus bienes personales y de familia.

Las personas naturales, si reúnen los requisitos de ley, tienen la opción de ser en la DIAN régimen simplificado y gozar de ventajas tributarias; las personas jurídicas siempre son régimen común.

La constitución, modificación y cancelación de la inscripción de la persona natural se hace a través de formularios; para las personas jurídicas se requiere, en la mayoría de los casos, escritura pública.

## **Cómo se constituye legalmente la empresa**

### **Personas Naturales**

Para registrarse deben comprar el formulario de persona natural y establecimiento de comercio en la Cámara de Comercio, diligenciarlos y pagar los respectivos derechos de matrícula.

### **Personas Jurídicas**

**Sociedades Comerciales:** La sociedad es el contrato que celebran dos o más personas obligándose a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes

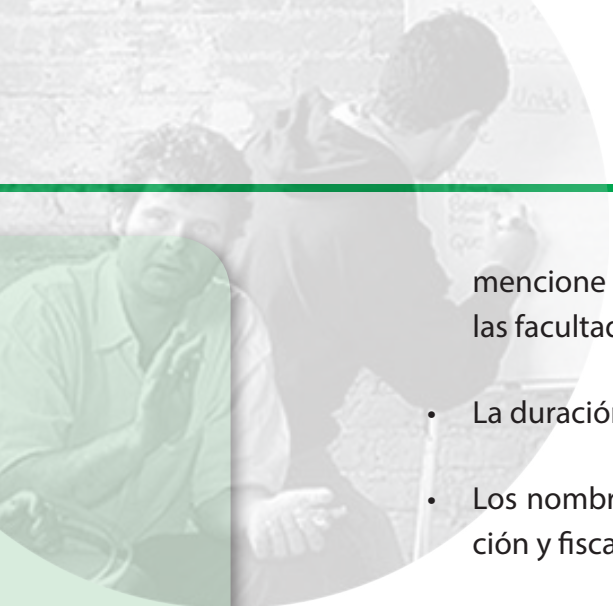
apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

“La sociedad, una vez constituida legalmente, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados”. (Artículo 98 Código de Comercio).

Las sociedades son de naturaleza comercial cuando contemplan dentro de su objeto social la ejecución de una o más actividades mercantiles. Y son civiles cuando realizan actividades netamente civiles y no realizan ningún acto de comercio.

### **Requisitos para el registro de la constitución en la cámara de comercio**

- Verificar previamente en la Cámara de Comercio que no exista otra sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de la sociedad que se pretende registrar.
- Tanto la sociedad comercial o civil se constituyen mediante escritura pública ante notaría y debe contener como mínimo los siguientes requisitos establecidos en el artículo 110 del Código de Comercio:
- Comparecencia y firma de los socios o sus apoderados
- Nombre, domicilio e identificación de los socios
- El nombre de la sociedad
- El domicilio social
- El objeto social, enunciando en forma clara las actividades principales, so pena de ineficacia
- El capital social, el número de cuotas en que se divide, el valor de cada cuota y los aportes que corresponden a cada socio. En las sociedades por acciones, el capital autorizado, suscrito y pagado, el número de acciones y el valor de cada acción. Debe resaltarse que no existe un valor mínimo ni uno máximo de capital.
- La forma de administración o representación legal de la sociedad y las atribuciones y limitaciones del representante legal. En caso de que no



mencione las facultades del representante legal, se entenderá que tiene las facultades previstas en la ley comercial.

- La duración precisa de la sociedad.
- Los nombramientos de representantes legales y órganos de administración y fiscalización.
- La constancia de aceptación de los cargos y sus identificaciones, salvo que las personas designadas firmen la escritura pública.
- Cláusula compromisoria: ésta puede redactarse de la siguiente manera:

“Toda controversia o diferencia relativa a este contrato y a su ejecución, liquidación o interpretación, se resolverá por un tribunal de arbitramento que se sujetará al reglamento del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, de acuerdo con las siguientes reglas:

El tribunal está integrado por (número impar de árbitros)..., designados por la Cámara de Comercio de Bogotá.

El tribunal decidirá en: derecho o en equidad”.

Diligenciar el formulario de matrícula mercantil que se vende en cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio, sin tachones o enmendaduras y firmado por el representante legal.

La sociedad debe presentar la solicitud de matrícula en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde va a tener el domicilio principal. Y para el efecto debe presentar la escritura pública de constitución el formulario de matrícula y las cartas de aceptación de los nombramientos que se efectúen, ya sea de representantes legales, junta directiva y revisores fiscales, si no están firmando la escritura pública de constitución.

Cabe anotar que se debe presentar la segunda copia de la escritura pública que entrega la notaría o en su defecto cualquier copia auténtica, siempre y cuando no sea la primera copia, por cuanto ésta debe conservarla siempre la sociedad.

Una vez se ingresen los documentos, se cobrarán los derechos de inscripción, de matrícula y el impuesto de registro. Los derechos de inscripción y de matrícula son unas tarifas establecidas por el Gobierno anualmente y son una tarifa fija; la matrícula se calcula de acuerdo con el capital, y el impuesto de registro es el 0.7% del capital. En caso de que en la constitución de la sociedad se aporten bienes inmuebles, primero deberá registrarse la escritura en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos, después, con copia del recibo de pago, y con todas las formalidades anteriormente descritas, se registra en la Cámara de Comercio y se pagan solamente los derechos de inscripción y la matrícula, por cuanto en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos se paga el impuesto de registro.

Éstos son los pasos para constituir la empresa; los de formalización de la empresa se describen en los capítulos posteriores, pero con la Cámara de Comercio quedan obligados a renovar la matrícula mercantil anualmente, durante los tres primeros meses de cada año.

## G. Clases de sociedades

Las sociedades se clasifican en:

### **Sociedades de Personas**

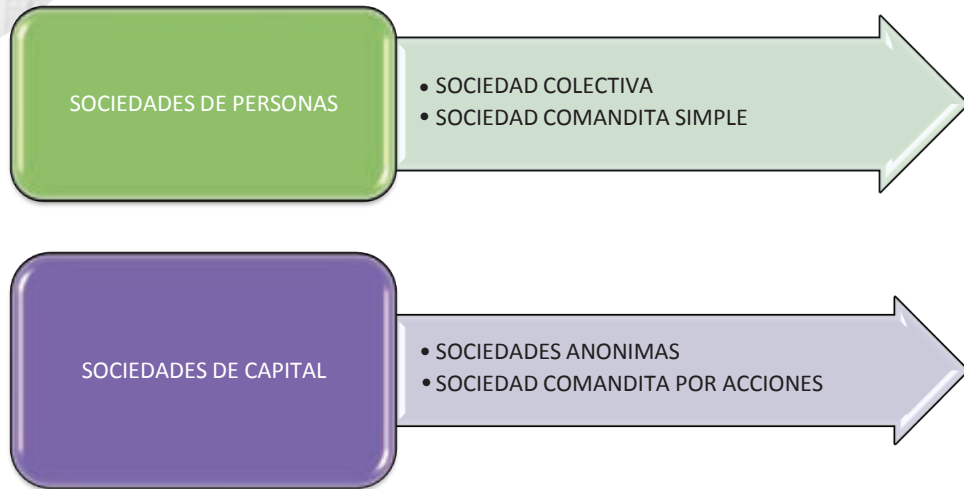
Las sociedades de personas son aquellas en las que se conocen todos los socios y en la cual tanto la sociedad como los socios responden con su patrimonio, solidaria e ilimitadamente, por las obligaciones sociales, lo que les da derecho a todos los socios de administrar la sociedad. Entre este tipo de sociedades se encuentra la colectiva y la comandita simple.

### **Sociedades de Capital**

Las sociedades de capital son aquellas en las que no se saben quiénes son los socios y éstos responden hasta el monto de sus aportes por las obligaciones sociales. Las sociedades anónimas y comanditas por acciones pertenecen a esta clasificación.

## Sociedades de Naturaleza Mixta

En las sociedades de naturaleza mixta se encuentra la sociedad de responsabilidad limitada, en la cual se saben quiénes son los socios, pero éstos responden solamente hasta el monto de sus aportes.



## Otras formas de sociedades

### Sociedad Colectiva

En estas sociedades predominan las cualidades individuales de quienes se asocian y la confianza que se tengan. La responsabilidad es solidaria e ilimitada, es decir todos responden en forma personal y solidaria por las actuaciones que realicen la sociedad y los otros socios.

La razón social de la sociedad colectiva se conforma con el nombre completo o el apellido de alguno de los socios, o con los nombres o los apellidos de todos los socios seguido de las expresiones “& Compañía”, “& Hermanos”, “e Hijos” u otras análogas.

Se requiere por lo menos dos personas para conformarla y no existe límite máximo.

El capital se divide en partes que pueden ser de distinto valor, y cada socio, independientemente de su aporte, tiene derecho a un voto en la junta de socios.

La representación legal corresponde a todos los socios, salvo que la deleguen en un consocio o un tercero.

### **Sociedad Comanditaria**

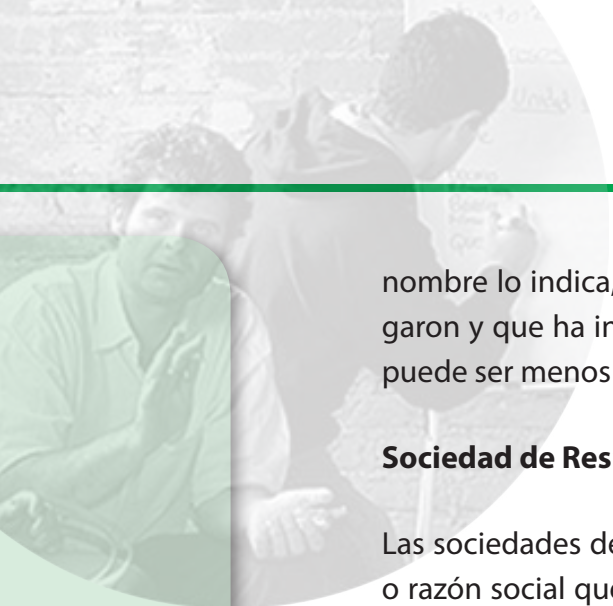
Esta sociedad tiene dos categorías de asociados: los gestores y los comanditarios.

Los gestores o colectivos administran la sociedad, la representa y tienen responsabilidad solidaria e ilimitada por las operaciones sociales, por cuanto no es necesario que den algún tipo de aporte. Los comanditarios son los que hacen los aportes, no intervienen en la administración de la sociedad y responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus respectivos aportes.

Se identifican con una razón social que se forma con el nombre completo o sólo el apellido de uno o más socios colectivos, añadiéndole la expresión "& Compañía", seguida de la indicación "S. En C", si es una sociedad comanditaria simple, o "S.C.A", si se trata de una sociedad comanditaria por acciones.

En la sociedad en comandita simple, como mínimo, debe hacer un socio gestor o colectivo y un socio comanditario, y el capital debe pagarse integralmente al constituirse la sociedad e inmediatamente se haga cualquier reforma a dicho capital. La sociedad en comandita simple se integra con el aporte de capital de los socios comanditarios o con el de éstos y el de los socios gestores simultáneamente, y se divide en cuotas de igual valor. El socio gestor, por el sólo hecho de serlo, tiene derecho a un voto, y los socios comanditarios tienen derecho a un voto por cada cuota de capital que posean. Si son varios socios gestores sus decisiones deben tomarse por unanimidad y los comanditarios por mayoría.

En las sociedades comanditarias por acciones debe haber como mínimo un socio gestor y cinco accionistas. El capital se divide en acciones de igual valor que se representan en títulos valores, libremente negociables, y se divide en tres clases: autorizado, suscrito y pagado. El autorizado es la cuantía fija que determina el tope máximo de capitalización de la sociedad; este tope es fijado por los accionistas libremente. El capital suscrito es la parte del capital autorizado que los accionistas se comprometen a pagar a plazos, y debe ser al momento de su constitución no menos de la mitad del autorizado. El capital pagado, como su



nombre lo indica, es la parte del suscrito que los accionistas efectivamente pagaron y que ha ingresado en la sociedad, el cual, al constituirse la sociedad, no puede ser menos de la tercera parte del capital suscrito.

### **Sociedad de Responsabilidad Limitada**

Las sociedades de responsabilidad limitada se identifican con la denominación o razón social que determinen los socios, seguida de la palabra "Limitada", o su abreviatura "Ltda.". En caso de no cumplir la regla antes descrita, los socios son responsables solidaria e ilimitadamente frente a terceros.

En cuanto a la responsabilidad de los socios, cada socio responde hasta por el valor de su aporte, pero es posible pactar para todos o algunos de los socios una responsabilidad mayor, prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresando su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.

El capital está dividido en cuotas o partes de igual valor, que debe ser pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo.

Este tipo de sociedad debe constituirse con dos o más socios y el número máximo es de 25 socios.

La representación de la sociedad y administración de los negocios sociales corresponden a cada uno de los socios, quienes pueden disponer al momento de constituir la que la representación recaiga sólo en cabeza de alguno o algunos socios de un tercero.

En reuniones de la junta de socios, cada uno tiene tantos votos cuantas cuotas posea en la compañía; las decisiones deberán ser tomadas por un número plural de socios que represente la mayoría absoluta, es decir, la mitad más uno de las cuotas en que se halle dividido el capital de la compañía, aunque se puede pactar en los estatutos una mayoría superior a la absoluta para la toma de determinadas decisiones.

Las reformas estatutarias deben aprobarse con el voto favorable de un número plural de socios que represente mínimo el setenta por ciento (70%) de las cuotas



en que se divide el capital social, salvo que se estipule una mayoría superior en los estatutos.

### **Sociedad Anónima**

Se identifican con la denominación o razón social que determinen los socios, seguida de las palabras “Sociedad Anónima”, o su abreviatura “S. A.”

Se debe conformar mínimo con cinco accionistas, no tiene un tope máximo de accionistas y su responsabilidad es limitada al valor de sus aportes.

La representación de la sociedad y administración de los negocios sociales corresponde al representante legal y sus suplentes, quienes podrán ser nombrados indefinidamente y removidos en cualquier tiempo. Son elegidos por la junta directiva, aunque en los estatutos puede delegarse esta designación a la asamblea de accionistas.

El capital se divide en acciones de igual valor que se representan en títulos valores, libremente negociables, y se divide en tres clases: autorizado, suscrito y pagado. El autorizado es la cuantía fija que determina el tope máximo de capitalización de la sociedad; este tope es fijado por los accionistas libremente. El capital suscrito es la parte del capital autorizado que los accionistas se comprometen a pagar a plazos, y debe ser al momento de su constitución no menos de la mitad del autorizado. El capital pagado, como su nombre lo indica, es la parte del suscrito que los accionistas efectivamente han pagado y que ha ingresado en la sociedad, el cual, al constituirse la sociedad, no puede ser menos de la tercera parte del capital suscrito.

### **Sociedad de Comercialización Internacional**

Una sociedad de comercialización internacional, CI, es un instrumento de promoción y apoyo a las exportaciones a través del cual las empresas que tengan por objeto principal efectuar operaciones de comercio exterior y, particularmente, orientar sus actividades hacia la promoción y comercialización de productos colombianos en los mercados externos, reciben algunos beneficios tributarios.



## Requisitos de constitución

- Constituirse como sociedad de comercialización internacional CI, mediante escritura pública según alguna de las formas societarias establecidas por el Código de Comercio (limitada, anónima).
- Razón social. Debe incluir dentro de su razón social la expresión “Sociedad de Comercialización Internacional” o en su defecto la sigla CI (artículo 1º del Decreto 1740 de 1994).
- Registrar la constitución en la cámara de comercio con jurisdicción en el domicilio de la sociedad.
- Obtener el NIT ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN.
- Realizar la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores.
- Registrarse como sociedad de comercialización internacional, CI, ante el Ministerio de Comercio Exterior.
- Para realizar la inscripción de la comercializadora internacional, CI, ante el Ministerio de Comercio Exterior, se debe tener en cuenta lo siguiente:
- Solicitar a la Dirección General de Comercio Exterior -Subdirección de Instrumentos de Promoción -Zonas Francas y Sociedades de Comercialización Internacional del Ministerio de Comercio Exterior, el formulario de solicitud de inscripción como comercializadora internacional.
- Diligenciar y presenta ante la citada dependencia del Ministerio de Comercio Exterior.
  - » Original del formulario de solicitud de inscripción como comercializadora internacional.
  - » Original del certificado de existencia y representación legal expedido por la cámara de comercio del domicilio de la sociedad.
  - » El Registro Nacional de Exportadores.
  - » Fotocopia del NIT.
  - » Estudio de mercados.

## Sociedad de Hecho

La sociedad de hecho es un tipo de sociedad o forma asociativa amorfa, cuya existencia no está subordinada al cumplimiento de ninguna formalidad, por lo cual no tiene personería jurídica.

## Constitución

Se constituye por acuerdo entre las partes en el que se obligar a aportar dinero, trabajo u otro tipo de bienes para explotar una actividad comercial, con el ánimo de repartirse entre sí las utilidades, pero no se constituye por escritura pública y los derechos que adquiera y las obligaciones que contraiga se entienden a cargo de todos los socios de hecho. Por no ser persona jurídica, las estipulaciones pactadas producen efectos solamente entre las partes y no se pueden oponer éstas a terceros.

La responsabilidad de los socios es solidaria e ilimitada por las operaciones celebradas; la administración y liquidación se hace como acuerden los socios. Los asociados pueden pedir en cualquier tiempo la liquidación y los demás asociados están obligados a proceder a ella.

Como la sociedad de hecho no es persona jurídica, no procede su matrícula en el registro mercantil como persona natural y el registro del establecimiento de comercio.

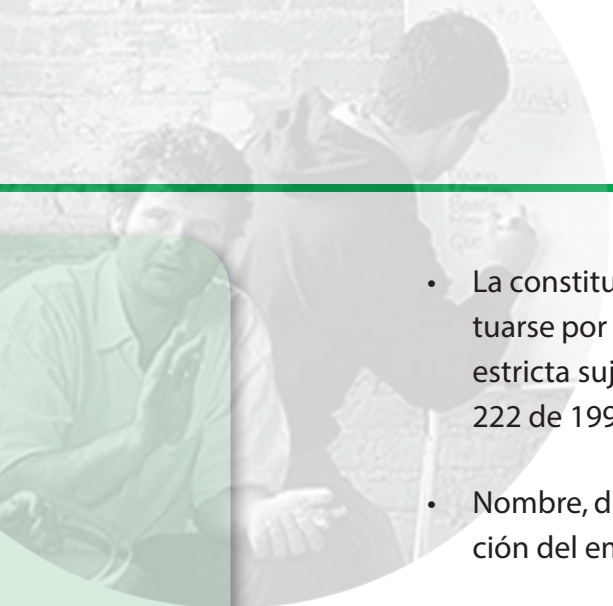
## Empresa Unipersonal

La empresa unipersonal es la que se conforma con presencia de una sola persona natural o jurídica, que destina parte de sus activos a la realización de una o varias actividades de carácter empresarial. La empresa unipersonal, inscrita en la Cámara de Comercio forma una persona jurídica.

## Requisitos para su constitución

En cuanto a su constitución deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- Puede ser constituida por una sociedad comercial o por una persona natural que tenga la calidad de empresario, o puede surgir como resultado de la conversión de una persona jurídica en empresa unipersonal, cuando sus socios han cedido la totalidad de sus cuotas o acciones a una sola persona. Según el Oficio 220-64653 de octubre 9 de 1998, de la Superintendencia de Sociedades, una entidad sin ánimo de lucro puede constituir una empresa unipersonal.

- 
- La constitución de una empresa unipersonal es solemne, pues debe efectuarse por escrito, ya sea por documento privado o escritura pública y con estricta sujeción a los requisitos contemplados en el artículo 72 de la Ley 222 de 1995:
  - Nombre, documento de identidad, domicilio (ciudad o municipio) y dirección del empresario (estos requisitos son necesarios).
  - Denominación o razón social de la empresa, seguida de la expresión “Empresa Unipersonal”, o de su sigla EU, so pena de que el empresario responda ilimitadamente. Es decir, si no se usa la expresión “Empresa Unipersonal” o su sigla, el contribuyente responde con todos sus bienes, personales y familiares, aunque no estén vinculados a la citada empresa.
  - El domicilio de la empresa, que es la ciudad o municipio donde vaya a desarrollar principalmente sus actividades. Si en el acto de constitución se establecen sucursales se debe indicar el municipio donde estarán ubicadas.
  - El término de duración, si éste no fuere indefinido.
  - Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la empresa podrá realizar cualquier acto lícito de comercio. Cabe anotar que el objeto de la empresa unipersonal debe ser de carácter comercial, y no puede ser solamente de actividades civiles.
  - El monto del capital haciendo una descripción pormenorizada de los bienes aportados con estimación de su valor. Estos aspectos tienen una importante connotación, para identificar claramente cada uno de los patrimonios, el de la empresa y el del dueño de la empresa y porque las obligaciones que adquiere la empresa unipersonal serán pagadas con el patrimonio que se le asignó a ésta, limitando la responsabilidad ante los acreedores al citado monto.
  - El número de cuotas de igual valor nominal en que se dividirá el capital de la empresa. Lo cual se asimila a las sociedades limitadas. Por ejemplo, un capital de un millón de pesos (\$1.000.000) se puede dividir en dos (2)

cuotas de quinientos mil pesos (\$500.000) cada una, en mil (1.000) cuotas de mil pesos (\$1.000) cada una, en cinco cuotas de doscientos mil pesos (\$200.000), entre otras.

La forma de administración y representación legal, con el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. A falta de estipulaciones se entenderá que los administradores podrán adelantar todos los actos comprendidos dentro de las actividades previstas.

Cuando se limita cualquiera de los requisitos contemplados en la citada norma o cuando el documento no sea reconocido por el empresario o presentado personalmente ante el secretario de la entidad, las cámaras deben abstenerse de efectuar su inscripción.

Cuando se aporten a la empresa unipersonal activos cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la empresa deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos.

Para su registro deberán diligenciarse el formulario de matrícula y cumplirse las mismas formalidades descritas anteriormente para las sociedades.


### **Prohibiciones**

El empresario en ningún caso podrá retirar bienes de la empresa para sí, salvo que se trate de utilidades debidamente justificadas.

La empresa unipersonal en ningún caso podrá celebrar contratos con el empresario, ni viceversa, ni a través de empresas unipersonales constituidas por el mismo empresario.

### **Empresa asociativa de trabajo**

Es una organización económica productiva, cuyos asociados aportan su capacidad laboral por tiempo indefinido y algunos, además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de una empresa. Las empresas asociativas de trabajo tienen como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes



básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros.

### **Requisitos para su constitución**

Una empresa asociativa de trabajo se puede constituir:

- Por acta de constitución junto con los estatutos
- Por escritura pública
- Por documento privado

Por acta de la reunión donde se decide crear la empresa asociativa de trabajo, se elabora un acta que se denomina “Acta de la asamblea de constitución”, la cual debe contener:

- Los estatutos que van a regir la entidad, con los requisitos que más adelante se señalan, pueden estar insertos en el acta o en documento anexo.
- Los nombramientos de los órganos de administración.
- Firma de las personas que actuaron como presidente y secretario de la reunión. Una de estas firmas debe ser reconocida ante juez o notario, o con presentación ante el funcionario autorizado por la Cámara de Comercio.

Cuando la empresa se constituye por documento privado, todos los asociados o fundadores deben firmar el documento de constitución, el cual debe contener los estatutos con los requisitos que más adelante se señalan. Este documento debe ser reconocido ante juez o notario, o con presentación personal ante el funcionario autorizado por la cámara de comercio, por todas las personas que firmen como asociados o fundadores.

Cuando la empresa se constituye por escritura pública, todos los asociados o fundadores deben comparecer ante la notaría, en forma personal o mediante apoderado, a otorgar el instrumento público que debe contener los estatutos con los requisitos que más adelante señalan.

Datos mínimos que debe contener el documento de constitución:

- Nombre y apellidos, identificación y domicilio de los socios.
- Denominación o razón social, seguido de la expresión “Empresa Asociativa de Trabajo” o “EAT”.
- Domicilio principal: Ciudad o municipio escogido para desarrollar la actividad de la empresa asociativa de trabajo. Si en el acto de constitución se establecen sucursales se debe indicar el municipio donde estarán ubicadas.
- Objeto social: Una enunciación clara y completa de las actividades principales.
- Vigencia o término de duración: Indicar la fecha de terminación de la empresa asociativa de trabajo.
- Aportes: Es el monto total que se aporta y la forma en que están distribuidos individualmente. Los aportes pueden ser:
  - Aporte laboral
  - Aporte laboral adicional
  - Aporte en dinero, bienes.

Tenga en cuenta que en las empresas asociativas de trabajo siempre debe existir un aporte laboral de cada asociado.


### **La forma de administración**

Establecer de manera clara y precisa la forma de administración de los negocios sociales, con indicación de las atribuciones y facultades de los representantes legales. La ley señala que el representante legal será el director ejecutivo.

**Causales de Disolución:** Enunciar las causales de disolución anticipada de la empresa asociativa de trabajo.

**Época y forma de convocar la asamblea:** de asociados a sesiones ordinarias y extraordinarias (indicar con cuántos días se citará o convocará a la reunión, medio que va a ser utilizado para citar a esta reunión, es decir, carta, telegrama, llamadas telefónicas, y la persona u órgano que debe realizar la convocatoria; por ejemplo: el director ejecutivo, el 20% de asociados, el revisor fiscal, si lo hubiere).





**Nombramientos:** El nombre, apellidos e identificación de los representantes legales.

**Cláusula Compromisoria:** Se sugiere la siguiente redacción:

“Toda controversia o diferencia relativa a este contrato y a su ejecución, liquidación o interpretación, se resolverá por un tribunal de arbitramento que se sujetará al reglamento del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, de acuerdo con las siguientes reglas:

- El tribunal está integrado por (número impar de árbitros), designados por la Cámara de Comercio de Bogotá.
- El tribunal decidirá en: derecho o en equidad”.

La solicitud de matrícula de la empresa y la inscripción del acta de constitución debe solicitarse en la cámara de comercio de la jurisdicción donde va a tener su domicilio principal.

Si la sociedad está localizada en Bogotá o en cualquiera de los municipios que se señalan en la respectiva Guía del Registro Mercantil, se matricula en cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio de Bogotá. Para su registro en la Cámara de Comercio se requiere:

- Una vez otorgada el acta de constitución o del documento privado o la escritura pública en la notaría correspondiente, se debe presentar en la cámara competente el documento, junto con el formulario de matrícula de empresa asociativa de trabajo. Evite tachones y enmendaduras. (Se recomienda leer las instrucciones del formulario, antes de diligenciarlo).
- Pagar el valor de los derechos correspondientes a la inscripción del documento y por razón de la matrícula, este último con base en el capital inicial de la empresa.
- La inscripción del acta, el documento privado o de la escritura de constitución causa adicionalmente un impuesto de registro a favor del departamento de Cundinamarca y del Distrito Capital de Bogotá, en una tarifa del 0.7% sobre el valor del capital en dinero o en bienes, sin incluir el aporte laboral.

## Recomendaciones para las empresas asociativas de trabajo

- Verificar, antes de asignarle nombre a la empresa, que en esta cámara de comercio no se encuentre registrado un nombre igual o similar al escogido.
- Recordar que la razón social siempre debe ir acompañada de la denominación “Empresa Asociativa de Trabajo”, o su abreviatura “EAT”.
- Las empresas asociativas de trabajo deben tener como objeto social la producción, comercialización o distribución de bienes básicos de consumo familiar, o la prestación de servicios en forma individual o conjunta encaminada a la producción, comercialización y distribución de bienes de consumo familiar.
- Recordar que las empresas asociativas de trabajo deben contar como mínimo con tres (3) socios y máximo con diez (10) asociados cuando su objeto social sea la producción de bienes. Cuando se trate de empresas de servicios, el número máximo será de veinte (20) asociados.
- Si el representante legal designado no compareció a la firma del acto de constitución personalmente o por medio de apoderado, debe presentarse el escrito en que conste su aceptación al cargo y número de documento de identificación.
- El acta de constitución debe tener reconocimiento ante juez o notario, o en su defecto debe ser presentada personalmente ante el secretario de la Cámara de Comercio, o una de las personas que actuaron como presidente o secretario de la reunión o por sus otorgantes.
- En caso de aportes de inmuebles por alguno de los asociados, se debe acreditar el pago del impuesto de registro y elevar a escritura pública el acto de constitución.
- Las empresas asociativas de trabajo nacen a la vida jurídica desde su inscripción en la Cámara de Comercio, pero la misma debe registrarse ante la Subdirección de Trabajo Asociativo e Informal del Ministerio de Trabajo y

Seguridad Social, con la presentación del certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio y copias auténticas del acta de constitución y los estatutos. Este trámite debe surtirse dentro de los 15 días siguientes a su registro, previa solicitud del director ejecutivo de la empresa.

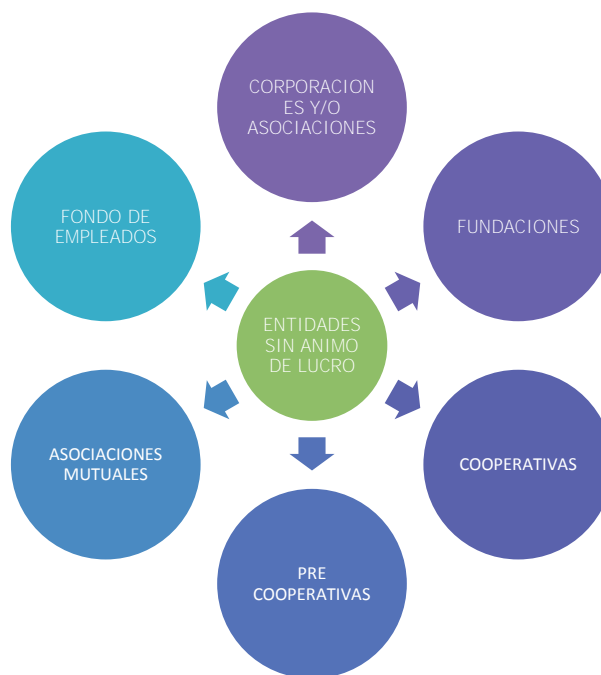
### Entidades sin Ánimo de Lucro

Son personas jurídicas, conformadas con un fin específico y en beneficio de sus asociados, sin el ánimo de repartir utilidades.

### Requisitos para su constitución

- Una entidad sin ánimo de lucro puede constituirse:
- Por acta de constitución junto con los estatutos;
- Por escritura pública; o
- Por documento privado

### Clases de entidades sin ánimo de lucro



## **Corporaciones y/o Asociaciones**

Estas dos clases de entidades son exactamente lo mismo y, en esencia, es la reunión de un grupo de personas que persiguen determinados beneficios que se reparten entre los miembros que la integran.

## **Fundaciones**

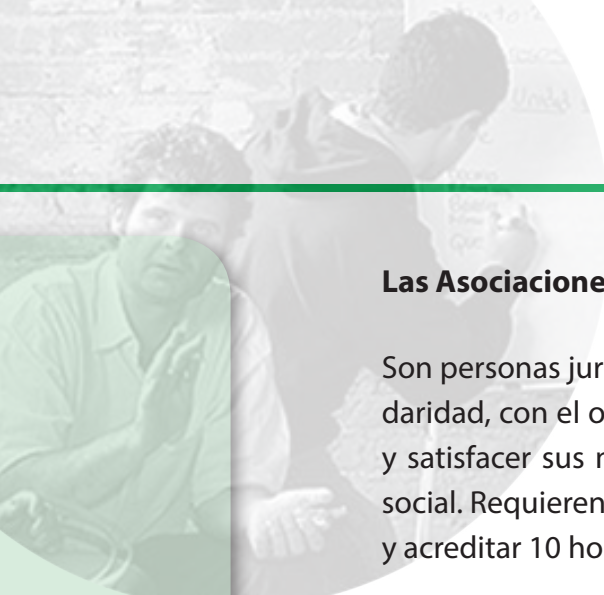
Es la destinación de un patrimonio específico para que cumpla un fin determinado. Se diferencia de la asociación o corporación en que en estas últimas lo que importa son las personas que se unen con un fin común, mientras que en la fundación lo principal es el patrimonio.

## **La Cooperativa**

Es una entidad sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general. Se requieren, para su constitución como mínimo 20 asociados, pagar el 25% de los aportes iniciales y acreditar 20 horas de educación cooperativa por sus fundadores, autorización de constitución y funcionamiento expedido por la Superintendencia de Economía Solidaria, cuando se contemple en los estatutos sección de ahorro y crédito o que se indique que tienen ahorros o depósitos en cualquier modalidad.

## **Las Precooperativas**

Son grupos que, con la orientación y el concurso de una entidad promotora, se organizan para realizar actividades permitidas a las cooperativas y que por carecer de capacidad económica, educativa, administrativa o técnica, no estén en posibilidad inmediata de organizarse como cooperativas. Y para su constitución se requiere mínimo cinco (5) asociados, acreditar 20 horas de educación cooperativa por los fundadores y debe evolucionar en cinco (5) años hacia una cooperativa.



## Las Asociaciones Mutuales

Son personas jurídicas constituidas por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social. Requieren, para su constitución, mínimo 25 asociados personas naturales y acreditar 10 horas de educación mutual por sus fundadores.

## Los Fondos de Empleados

Son empresas asociativas constituidas por trabajadores dependientes y subordinados, que requieren para su constitución mínimo 10 trabajadores. Los fondos de empleados prestarán sus servicios de ahorro y crédito exclusivamente a sus asociados, los cuales se comprometerán a realizar un ahorro en forma permanente.



### Actividad grupal

- ¿El Proyecto Pedagógico Productivo que implementamos en nuestra institución lo podríamos convertir en empresa? ¿Cómo lo realizaríamos?
- ¿Seremos capaces de conformar nuestra organización económica?
- ¿Existe un ejemplo de segmento de mercado en alguna empresa de la comunidad?
- ¿De qué medios de comunicación disponemos en nuestra región?
- ¿De qué empresas requiere nuestra comunidad?
- ¿Las empresas asociativas de trabajo se ajustarán a las necesidades de mi comunidad y de mi proyecto productivo?
- ¿En mi comunidad existen empresas legalmente constituidas?
- ¿Cuál tipo de empresa nos conviene conformar actualmente en el sector?
- ¿Cree que en su región funcionará una empresa legalmente constituida?
- Junto a tus profesores genera nuevos interrogantes que te ayuden a profundizar sobre los temas vistos en el capítulo.



#### **Actividad complementaria 4**

- Debes visitar algunas empresas de tu región e identificar si se encuentran legalmente constituidas, las características que coinciden entre ellas.
- ¿Qué tipo de empresa constituirías en tu región?.
- Diseña un modelo de plan de acción para crear una empresa alrededor del bien o servicio identificado en la Actividad Complementaria 1 del capítulo Desarrollo del pensamiento crítico.





**MOMENTO TRES:**

# Desarrollemos pensamiento productivo

## 1. Estrategia: Ejecutemos el Proyecto de Inversión Productivo -PIP y desarrollemos la Organización de Inversión Productiva -OIP.

Este capítulo se enfocará en darte pautas para el desarrollo de tu pensamiento productivo, aquí se darán soluciones a problemas planteados incorporando elementos novedosos y creativos, además de que podrás desarrollar una serie de competencias que veremos más adelante.

Teniendo en cuenta lo anterior proponemos la siguiente lectura.



### A. Lectura 3: Importancia de la administración en los tiempos actuales <sup>9</sup>

A partir de la Segunda Guerra Mundial, se incrementó el desarrollo de conocimientos sobre aspectos relacionados con la administración tanto en la teoría como en la práctica. Se ha logrado una mayor profundidad en el estudio de la organización administrativa y se han hecho enormes avances en la aplicación de técnicas para mejorar el proceso administrativo y para lograr un alto grado de eficiencia. La teoría estadística, el método de análisis y el desarrollo tecnológico en las operaciones mecanizadas y en el procesamiento automático de datos, han suministrado nuevos instrumentos y dimensiones a las actividades relacionadas con el proceso administrativo. Investigadores y practicantes han dedicado considerable atención al comportamiento de los individuos con relación a la organización del trabajo, para lo cual el adelanto de las ciencias y el desarrollo de los métodos para el estudio de la conducta han sido auxiliares de innegable importancia.

Los nuevos estudios e investigaciones son hoy aceptados en nuestro pensamiento y refuerzan los trabajos de los administradores encaminados a alcanzar un máximo conocimiento de la acción administrativa y de su teoría.

Es necesario hacer notar, que mucho del nuevo pensamiento sobre administración viene de otros campos como humanidades, antropología, sociología, psicología, matemática, cibernética, informática, ingeniería, etc.

Relativamente poco, puede ser considerado como producto de investigaciones sobre la teoría de la administración en sí misma considerada.

Las nuevas ideas aunque provienen de otros campos se han incorporado, una intencionalmente y otras en forma incidental, a la teoría de la administración aunque nacieron dentro de otras ciencias y para otros propósitos.

Así por ejemplo, la teoría del juego ha enriquecido el arte de la formulación de políticas y de toma de decisiones. El conocimiento de la dinámica de las relaciones de los grupos ha suministrado nuevas orientaciones sobre el ejercicio de la dirección. Los nuevos métodos informáticos ofrecen novedosos instrumentos para el proceso gerencial.

En la década de los cincuenta del S. XX se hizo un progreso significativo para el campo de la administración, "apareció la teoría de la acción en la obra escrita por Talcote Parssons y Edward A. Shills Towart a General Theory of action". Es cierto que en esta teoría o están satisfechos todos los interrogantes sobre lo que puede considerarse el objeto de estudio de la administración, pero al menos allí se han suministrado ideas que estimulan el avance de las investigaciones sobre la materia.

9 RAMÍREZ C. Carlos. Fundamentos de Administración. Capítulo III. Eco ediciones. Bogotá. 2002

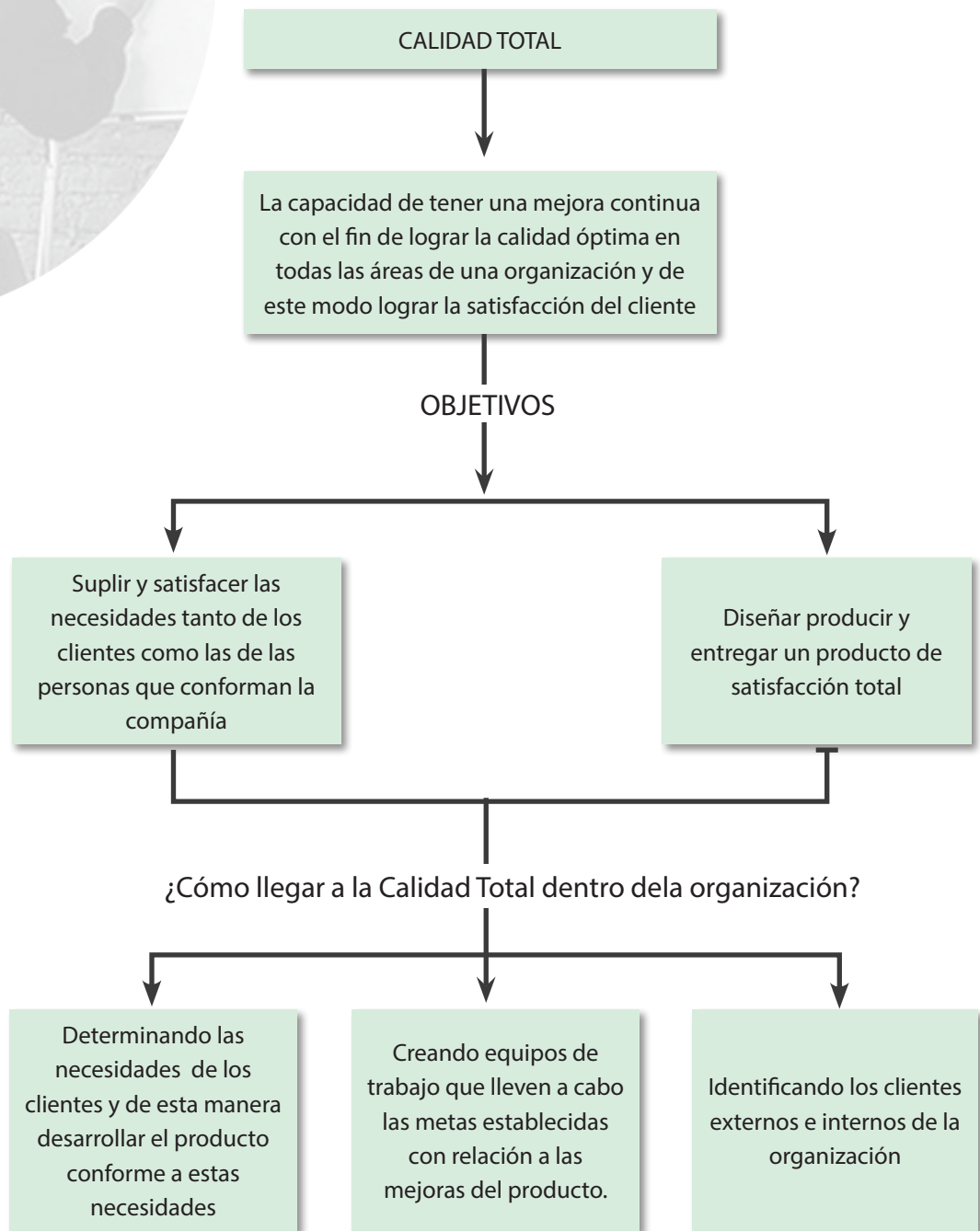
¿Qué otros esfuerzos se han hecho o se están haciendo para alcanzar un mejor entendimiento de la administración como ciencia? Los administradores empiezan a comprender que hace falta estructurar un cuerpo de principios que recoja los elementos dispersos, de tal manera que se pueda partir de allí para fundamentar la formación de administradores con una teoría aplicable en cualquier momento del proceso administrativo y en cualquier tipo de organización.

Así, por ejemplo, los administradores de hospitales ya aceptan que su misión no se realiza solamente con la práctica de la medicina sino con la ejecución de principios y técnicas de administración moderna. Las organizaciones militares, que han hecho aportes significativos a la teoría de la administración, enriquecen cada vez más esta teoría con sus aportes en la práctica logística. La sociedad debe estar interesada en lograr que las instituciones gubernamentales, la industria y en general, las empresas superen el atraso organizacional. Se hace necesario buscar mejoramientos que conduzcan a una operación eficiente, moral y cívicamente responsable para poder competir en el mundo actual.

En la época presente la mayoría de los países han entrado al proceso de apertura, que en términos sencillos significa: internacionalización de la economía, reconversión industrial, reducción del ámbito del Estado, liberación de aranceles y en general entrar a la economía de mercados sin fronteras.

Este modelo económico y político traerá como consecuencia la multiplicación y expansión de las organizaciones privadas y el esfuerzo asociativo y participativo del hombre para dar sentido a nuestra nueva sociedad y no se puede ignorar la enorme importancia del quehacer administrativo, basado en principios y técnicas científicas.

La importancia del estudio de la Administración y del proceso mismo resulta de la necesidad de ser eficientes en todas las actividades humanas. Hombres que trabajan con otros hombres deben operar con eficacia, dentro de sistemas administrativos idóneos. Los presidentes, directores, ejecutivos, jefes, gerentes, gestores, planificadores, profesores, asesores, empresarios, deben funcionar en organizaciones altamente racionalizadas en donde calidad es un fin estratégico. Es calidad total.



¿Qué haríamos con suficientes recursos, avances tecnológicos y desarrollo de conocimientos, si la administración no es efectiva?, No llegaríamos a obtener buenos resultados. Es la administración la clave fundamental del problema. A ella corresponde en buena parte el papel protagónico en la solución de los conflictos del mundo contemporáneo. Conflictos que, sin duda, lo que reclaman con urgencia es una capacidad administrativa que, con base en la tecnología exis-

tente y en los recursos disponibles se llegue a respuestas sabias en procura de la satisfacción de las necesidades humanas.



**Dirección:** Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, enfocándose en alcanzar los objetivos de la organización

**Gestión:** Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades que llevaran al cumplimiento de los objetivos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

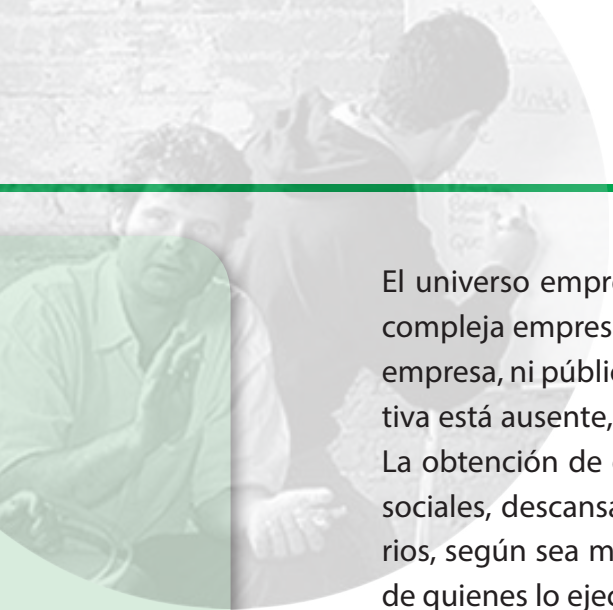
**Gerencia:** Su propósito fundamental es garantizar el establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de los procesos repetitivos de una organización.

Fuente: [http://www.gerenciaynegocios.com/canales/gerencia\\_gestion/conceptos\\_gerencia.htm](http://www.gerenciaynegocios.com/canales/gerencia_gestion/conceptos_gerencia.htm)

Acabemos con el mito del subdesarrollo y entendamos de una vez por todas que el problema de nuestros países, en primer lugar, es un problema de bajos niveles de dirección, gestión y gerencia, esto es, de baja capacidad administrativa. Esta baja capacidad administrativa influye en la distorsión de valores sociales y propicia la corrupción y la inmoralidad gerencial.

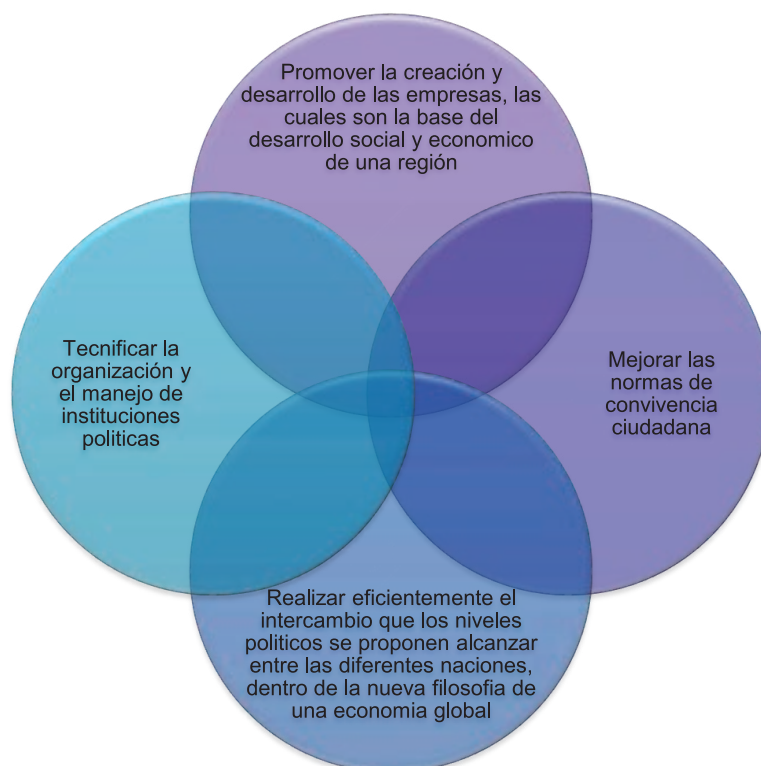
La administración es y ha sido la base del progreso de las naciones adelantadas y por eso es llamada la ciencia motora del desarrollo. La importancia de la administración radica también en el hecho de que en ella se sintetizan y concluyen otras ciencias, que buscan proveer al hombre y a la sociedad de los elementos necesarios para realizar eficientemente su destino. La acción administrativa hace posible que el hombre se beneficie de las demás ciencias y técnicas.

Es, mediante el perfeccionamiento, difusión y aplicación de la teoría y técnicas administrativas, como se mejora la calidad de la vida humana porque ella hace posible la aplicación de buenas políticas, la realización de objetivos sociales y el aprovechamiento de recursos y medios para el desarrollo del hombre.



El universo empresarial, en el cual se incluye el Estado como la más grande y compleja empresa, funciona debido al fenómeno administrativo y ninguna una empresa, ni pública ni privada, puede existir o prosperar si la función administrativa está ausente, carente de dinámica. Es decir, no tendría posibilidades de ser. La obtención de objetivos empresariales tales como los económicos, políticos, sociales, descansa en la función administrativa. Serán más o menos satisfactorios, según sea más o menos eficiente el proceso administrativo y la idoneidad de quienes lo ejecutan.

Los administradores de hoy se enfrentan a un gran desafío, crear mecanismos y procesos para:



La administración es una especie de ciencia síntesis, catalizadora de las llamadas ciencias de la dinámica social que no se limita a conceptos y postulados teóricos sino que se extiende efectivamente al conglomerado humano mediante la adecuada aplicación de sus procesos y sus normas. Es así como el estilo de dirección de las empresas determina en gran parte el cambio que la sociedad debe realizar y los administradores, desde un jefe de Estado hasta los directores de empresas, hacen posible la aplicación de políticas para lograr el cambio.

## Síntesis de la lectura

Como conclusión, puede afirmarse que:

- Es necesaria la formación y capacitación en administración.
- Los administradores son importantes y deben contribuir a la generación de una actividad empresarial fuerte y próspera, en cuyo frente se encuentren líderes emprendedores y creativos, propulsores del desarrollo, conscientes de su misión y solidarios con el quehacer de nuestra sociedad.
- La administración tiene su base en ciencias como Humanidades, Antropología, Sociología, Psicología, Matemática, Cibernética, Ingeniería entre otras.
- La administración dentro de una organización es necesaria e importante para el alcance de los objetivos.
- La teoría de la administración surgió de la idea de buscar modelos y estrategias para la solución de problemas empresariales.
- La administración es una especie de ciencia síntesis, catalizadora de las llamadas ciencias de la dinámica social que no se limita a conceptos y postulados teóricos sino que se extiende efectivamente al conglomerado humano mediante la adecuada aplicación de sus procesos y sus normas.
- La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos a través de la planeación, organización, dirección y control de las actividades.
- La calidad total es uno de los puntos más importantes dentro de la organización, es la que nos permite estar en capacidad de mejorar continuamente con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos en cada una de las áreas de la organización de este modo logrando la satisfacción del cliente.



## 2. Propósito

### A. Competencias laborales generales que necesitas desarrollar

En este capítulo desarrollaremos las siguientes competencias



En este capítulo desarrollarás la capacidad para solucionar los diferentes problemas que se presenten en la ejecución del Proyecto de Inversión Productivo, dando diferentes alternativas de solución.

Tendrás que manejar eficientemente los recursos para el Proyecto Inversión Productivo evitando desperdicios y optimizando cada uno de los procesos.

Además evaluarás tu experiencia a lo largo del desarrollo del PIP, mirando tus debilidades y fortalezas, además de las cosas que todo este proceso te aporte para tu crecimiento personal.



### Actividad propuesta

- Lista las diferentes alternativas que tendrás para conseguir los recursos que no tienes para el desarrollo del PIP.
- Identifica las alternativas que tendrás para optimizar los diferentes procesos de producción de tu PIP

## B. Competencias del campo de formación que se requieren

Al terminar el estudio de este capítulo seré competente para:

- Diferenciar y aplicar en la formulación de proyectos de vida los conceptos de sentido, deseo, posibilidades.
- Aplicar los principios de Administración a la organización de una empresa
- Organizar una empresa siguiendo el proceso lógico para su conformación.

## 3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo de los ciclos de aprendizaje

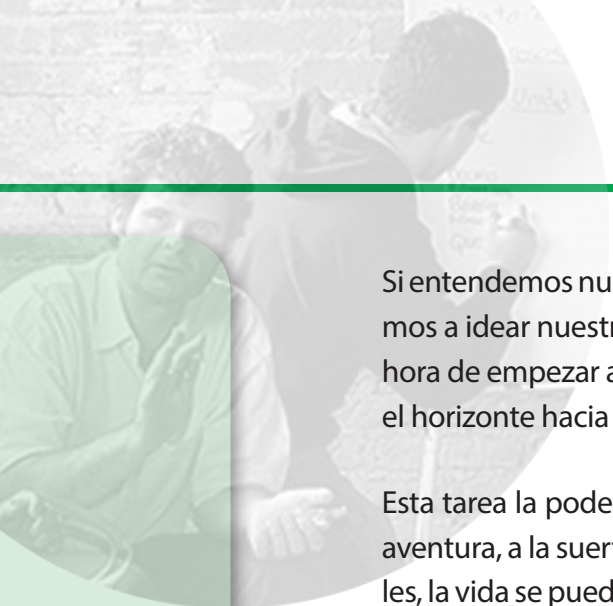
### A. Pensamiento empresarial y desarrollo rural

Las empresas rurales son esenciales para alcanzar el reto del desarrollo sostenible, por lo que es una prioridad ampliar la base empresarial rural y garantizar la permanencia de las empresas existentes, conjugando la iniciativa emprendedora de los dueños de la tierra con el manejo tecnificado de sus recursos y la proyección de estrategias de comercialización adecuadas para ofrecer sus productos. Para lograr este anhelo de generar empresas productivas desarrollaremos los siguientes temas:

- Administración
- Características de la administración
- Principios de la administración
- Proceso administrativo
  - » Planeación
  - » Organización
  - » Dirección
  - » Control

### Buscando Camino

Un principio de vida plantea que si no deseamos marchar hacia algún lugar no es necesario emprender un camino. Igualmente, que si queremos ir a algún lugar pero no sabemos a cuál, da lo mismo tomar cualquier camino.



Si entendemos nuestra condición de jóvenes como un momento en el que empezamos a idear nuestro futuro, nuestra opción de vida; lo que queremos ser y hacer, es hora de empezar a planificar, nuestro “Proyecto de vida”; en consecuencia, a buscar el horizonte hacia el cual marchar y a definir el camino que debemos emprender.

Esta tarea la podemos asumir siguiendo dos orientaciones: una que nos lanza a la aventura, a la suerte, de acuerdo con opiniones de algunas personas, según las cuales, la vida se puede resolver de manera fácil apostándole a milagros, juegos de azar, loterías, prostitución o a actividades ilícitas en donde es la buena o la mala suerte quien define mi destino. Aquí solo dependo de circunstancias ajenas a mi voluntad o de otras personas. La otra orientación, me invita a asumir mi proyecto de vida bajo mi responsabilidad y control, es decir haciendo uso de mis competencias intelectuales y materiales y poniendo en juego mi voluntad y mi compromiso. Dicho de otra manera, poniendo en uso las herramientas que me brindan la institución educativa y la sabiduría popular para organizar una opción de vida que sea viable y que me brinde la oportunidad de construir racionalmente mi propio destino.

Como lo más lógico en nuestra condición de personas pensantes, es asumir con responsabilidad nuestro proyecto de vida, requerimos de una serie de fundamentaciones teóricas y conceptuales que nos permita darle sentido a lo que hagamos o vayamos a hacer. En la medida que nos apropiemos de dichas herramientas y vayamos determinando fines y metas de corto, mediano y largo plazo, podremos organizar consecuentemente nuestro quehacer presente y futuro en procura de lograr dichas metas.

Para buscar sentido es importante reconocer de una parte, que somos seres históricos y de otra que podemos llegar a ser personas que actuamos con plena conciencia o como suele decirse, con conocimiento de causa.

Por la condición de seres históricos estamos ubicados en un momento de esa dinámica económica, social, política y cultural que se viene generando de tiempo atrás; estamos en el escenario de principios del siglo XXI, en el planeta tierra, en América Latina, en Colombia, en el departamento \_\_\_\_\_, en la región \_\_\_\_\_, en el pueblo \_\_\_\_\_, en la vereda \_\_\_\_\_. Este escenario contiene el legado histórico y a partir de él vamos formando nuestro pensamiento y las diferentes formas de entender nuestra relación con los múltiples elementos que los componen.

Así pues, si queremos llegar a ser personas que actuamos con plena conciencia, para buscarle sentido a lo que queremos ser y hacer, necesariamente debemos partir del reconocimiento de nuestra condición histórica como seres sociales, económicos, productivos, políticos, culturales, etc. Debemos establecer lógicas consecuentes entre:

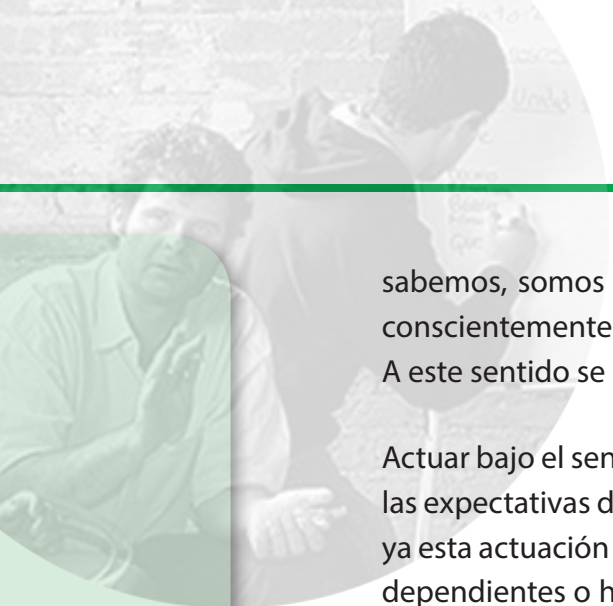
Mis Deseos □ Mi Presente □ Mi Pasado  
 Mi Presente □ Mis Deseos □ Mi Pasado  
 Mi Pasado □ Mis Deseos □ Mi Presente

A través de este ejercicio podemos avanzar en la búsqueda de respuestas a pregunta como:

¿Qué intención, qué visión y qué sentido debemos darle a nuestras acciones de estudiar, laborar, o construir nuestras formas de convivir? De igual forma ¿De qué manera debemos formar el pensamiento para darle el sentido más conveniente a nuestras acciones?

Hay que señalar que nosotros no estamos pensando el mundo sin sentido, Por ejemplo: nuestros padres producen papa, o yuca, o café, o panela, o pollos, huevos, carnes etc. -según el sector donde se vive- para conseguir el dinero para sostener la familia. Igualmente, abonan y fumigan para matar las plagas que dañan la cosecha y obtener buenos ingresos económicos. O, cuando pueden, ahorrar algún dinero lo hacen para comprar unos animales e incrementar la producción y la renta, y si es posible, un pedazo de tierra. También pueden producir para conseguir recursos y enviarnos a la escuela o para comprar aquellas cosas que se requieren en la casa para mejorar nuestra manera de vivir. Como podemos ver, en todo lo que hacemos siempre hay una razón para hacerlo o una cadena de razones, unas más inmediatas y otras más distantes. Por ejemplo, trabajamos para conseguir dinero, pero el dinero lo conseguimos para comprar bienes que necesitamos para seguir produciendo o para mejorar nuestra vivienda, o para distraernos.

A su vez, compramos todos los bienes que podemos para vivir mejor y, en últimas para ser o sentirnos responsables en el logro de nuestros ideales y metas, como personas o como familia, y para estar contentos y conquistar felicidad. Pero, ¿de dónde surge este sentido o estos sentidos de nuestras acciones? Como



sabemos, somos productos sociales y culturales, por lo tanto consciente o inconscientemente nos apropiamos del sentido de vida que brinda la comunidad. A este sentido se le suele llamar “sentido común”.

Actuar bajo el sentido común no está mal pero, a veces, tiene problemas frente a las expectativas de avanzar en el mejoramiento de las condiciones de vida digna ya esta actuación es solo aceptada pero poco pensada, lo que nos hace personas dependientes o heterónomas. Es decir, no pensamos por nuestra propia cuenta y por lo tanto no podemos tomar decisiones autónomas que no solo nos conengan a cada uno sino a toda la comunidad.

Además, el sentido común tiene el problema de que cuando la comunidad solo actúa con este sentido se va quedando rezagada frente a otros sentidos de vida que desarrollan otras comunidades que pueden ser muy útiles para mejorar nuestra condición de existencia. Incluso si analizamos muchos problemas que afrontamos tanto a nivel de familia como de comunidad, obedecen al excesivo conservadurismo encarnado en el sentido común.

Si queremos buscar nuevos horizontes para mejorar, es fundamental buscar nuevos sentidos de acción para, con conocimiento de causa, saber hacia dónde dirigirnos, determinar lo que queremos, lo que podemos hacer, las estrategias y actividades que debemos asumir; todo esto en el marco de la comprensión de nuestra vida económica, política, social, cultural, en la vereda, pueblo, región, etc.



Al amanecer se levantó la zorra, se puso erguida dándole la espalda al sol, miró su larga sombra y se dijo: “hoy me comeré un camello. Pasó la mañana buscando el camello y al medio día, exhausta y sudorosa sin hallar el camello volvió a mirar su sombra empequeñecida y pensativa se dijo: mejor me comeré un ratón.

Jalil Gibran.

En la búsqueda de sentido a nuestras acciones se mencionan dos conceptos de nuestro pensamiento teleológico: lo deseable y lo posible. No podemos desear lo inalcanzable como la zorra al levantarse – Mirando una realidad distorsionada - ni tampoco minimizar el deseo como la zorra al medio día - mirando otra realidad igualmente distorsionada -. En consecuencia la mejor decisión estaría por lo que es posible.

¿Y cómo se opta por lo posible? Se opta por lo posible cuando el sentido de la acción está apoyado por la racionalidad que brinda el conocimiento y el posicionamiento en un momento dado de la historia. Por lo tanto lo que estudiamos debe servirnos para darle el mejor sentido de lo que hacemos o proyectamos hacer y para tomar las decisiones más apropiadas en la construcción de nuestro proyecto de vida.

De lo anterior se desprende que se debe asumir el problema de buscar, de una parte, cual es el mejor sentido de todas las acciones que emprendemos y, de otra, cuales son los mejores medios y procederes para lograr que ese sentido de la acción nos lleve a conquistar nuestros deseos y metas. Es en este desafío en donde entran en juego las herramientas teóricas y conceptuales. Para buscar el mejor sentido hay que hacer uso de las herramientas conceptuales de la filosofía, la historia, la geografía, la economía, la antropología, entre otras ciencias sociales, y para buscar los mejores procedimientos hay que hacer uso de los conceptos de la administración, las matemáticas y, según el campo al que se oriente la producción, las ciencias naturales como la Biología, la Química, la Física o las diversas disciplinas del conocimiento de carácter tecnológico. Por lo tanto, la mejor decisión será aquella que esté soportada adecuadamente en los conocimientos que nos brinda la ciencia, la filosofía y, si es necesario, la tecnología.

Hoy, en el mundo que se globaliza cada día más, tenemos el desafío de situarnos consciente y estratégicamente en la vida productiva, social y política. Debemos buscar y construir todas las herramientas racionales necesarias y posibles para formular el mejor proyecto para nuestra vida.

Bajo todas estas reflexiones resulta un reto importante asumir el estudio de la planificación y la administración como medio para avanzar en el fortalecimiento de nuestros Proyectos Inversión Productivos, ojalá bajo la conformación de organizaciones económicas tales como cooperativas, empresas comunitarias,

microempresas, aprendamos a tomar las mejores decisiones para nuestra vida productiva.



### Actividad propuesta

- Indago sobre los criterios con los cuales tomo mis decisiones
- Elaboro un boceto de proyecto de vida a partir de mis deseos
- Elaboro una reflexión sobre las dificultades que se deben vencer para avanzar en el proyecto de vida deseable.
- Ideamos un proyecto de vida deseable para la comunidad
- Planteamos los posibles obstáculos y las dificultades para su realización, lo mismo que las alternativas para superarlos.
- Genera nuevos interrogantes que te ayuden a desarrollar tu proyecto de vida.

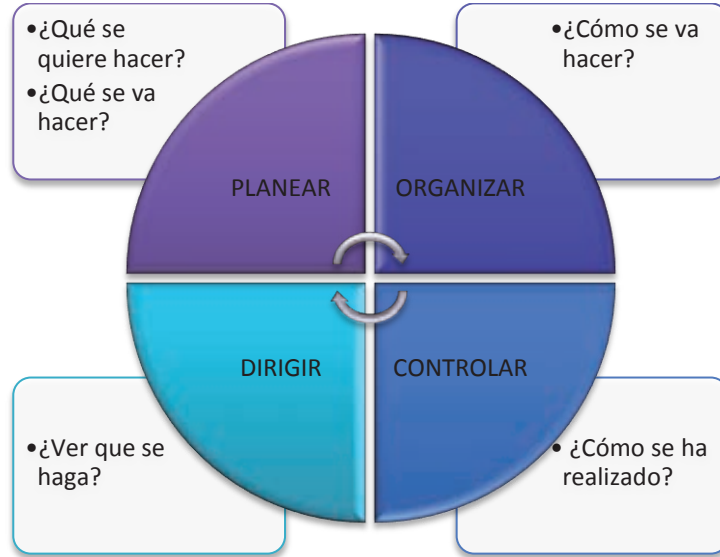
## B. Principios de la administración

La acción de proyectar es propia del ser humano, desde el mismo momento en que el hombre se agrupa para el desarrollo de cualquier actividad.

El hombre ha visto la necesidad de organizar y coordinar aquellos trabajos y tareas que deben desarrollarse para beneficio común. De una u otra manera, todos administramos en nuestra vida práctica: siempre estamos vendiendo, comprando, decidiendo, dirigiendo, siendo guiados o dirigidos. Así, tomar decisiones en nuestras vidas es de gran importancia, aunque esta acción sea parte de nuestro proceder y no cuestionemos el significado de administrar y su importancia en la vida del hombre.

Administrar es planear, organizar, dirigir y controlar unas actividades propuestas en un grupo, con el propósito de lograr unos objetivos.





Son las bases, normas o fundamentos que encaminan la acción de la administración a todo nivel de la empresa.

Tomemos como base el planteamiento del francés Henry Fayol, quien enuncia 14 principios administrativos, así:

### **División del trabajo**

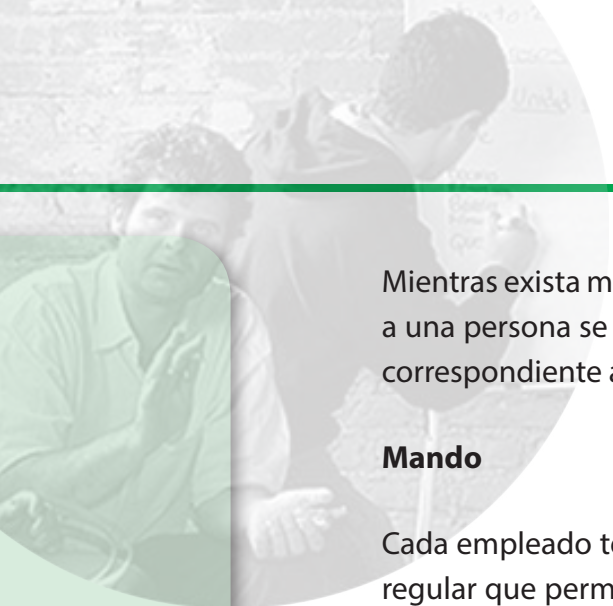
Cada trabajo debe dividirse en tareas para que exista especialización de esta forma, cada persona se dedica a determinada labor, la domina y ofrece mayor rendimiento. El propósito es producir más y mejor con igual esfuerzo.

### **Disciplina:**

Es el cumplimiento de las órdenes o instrucciones impartidas por un jefe y el acato y respeto de las normas establecidas.

### **Autoridad y Responsabilidad:**

Responsabilidad es la obligación del cumplimiento de los deberes y derechos. Autoridad es la potestad para ordenar, es el poder que una persona tiene sobre otra.



Mientras exista más autoridad, la responsabilidad será mayor. Si en una empresa, a una persona se le asigna una responsabilidad, igualmente tendrá asignada su correspondiente autoridad y viceversa.

### **Mando**

Cada empleado tendrá un solo jefe y en la empresa debe seguirse un conducto regular que permita la correcta comunicación, desde el nivel operativo hasta el nivel más alto. El recibir diferentes órdenes de varios jefes desorienta y crea conflictos en el personal.

### **Unidad de Dirección**

Cada labor deberá ser encaminada por un jefe que responderá con la unificación de criterios para el logro de los objetivos, es decir, que la responsabilidad del jefe será encauzar el programa que oriente a la empresa en la búsqueda de los objetivos propuestos.

### **Remuneración**

Cada labor debe ser remunerada en forma justa, equitativa y proporcional. Así mismo, debe brindar satisfacción al empleado y al patrono.

### **Orden**

En toda empresa debe existir armonía en lo social y en lo material. Es así como se valida la formula “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”.

### **Estabilidad laboral.**

Es preciso ofrecer estabilidad laboral y seguridad al personal de la empresa. Muchas veces, la rotación del personal es contraproducente, ya que desubica en las labores a los empleados, impide la colaboración, el entusiasmo y en la mayoría de los casos, disminuye la productividad.

### **Interés de grupo**

En una empresa debe primar el interés general antes que el interés personal del individuo. El propósito de la organización requiere de un esfuerzo conjunto del grupo o del equipo.

### **Jerarquía**

La empresa debe estipular la cadena de mando o de autoridad que permita organizar, impartir funciones, dar órdenes y lograr una eficaz comunicación dentro de la empresa. Es decir, que el empleado reconozca los niveles de importancia en cargos diseñados en la organización para la cual prestan sus servicios.

### **Centralización**

Corresponde a la concentración ordenada de las labores pertenecientes a una misma área, con el ánimo de trabajar en forma conjunta y coordinada para mejorar y facilitar la toma de decisiones.

### **Equidad**

Corresponde a la justicia e imparcialidad de los superiores en las empresas, con respecto a sus colaboradores, en cuanto a la asignación de tareas y funciones, buscando equidad y dedicación en los mismos para el desempeño de sus labores.

### **Iniciativa**

La empresa debe permitir a sus empleados la proposición o creación de nuevas formas o ideas para desempeñar las labores y, de esta manera, motivarlos al cumplimiento de las mismas.

### **Espíritu de grupo**

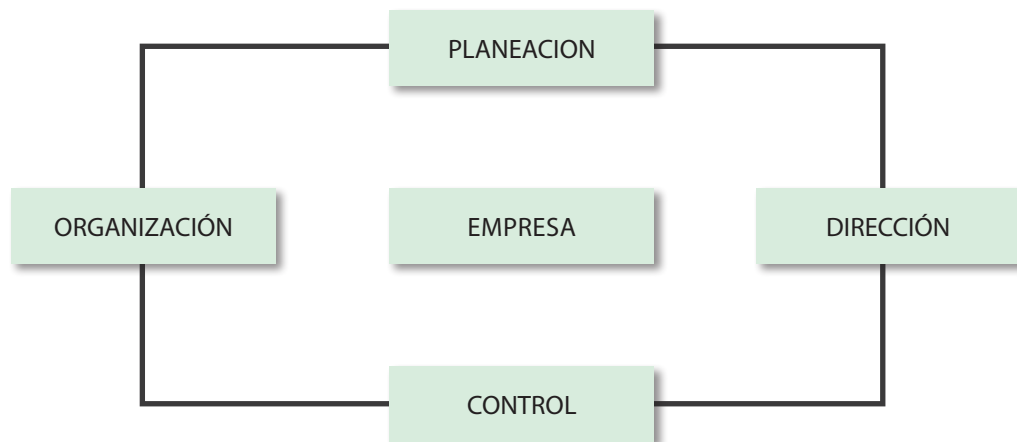
“La unión hace la fuerza”. El trabajo en grupo permite la solidez, la armonía y la unión; además, evita divisiones entre el personal, lo cual es un arma valiosa en el logro de los objetivos de la administración.



### Actividad complementaria 5

- Identifico los principios de administración que se puedan aplicar en el Proyecto de Inversión Productivo que estoy desarrollando

### C. El proceso administrativo

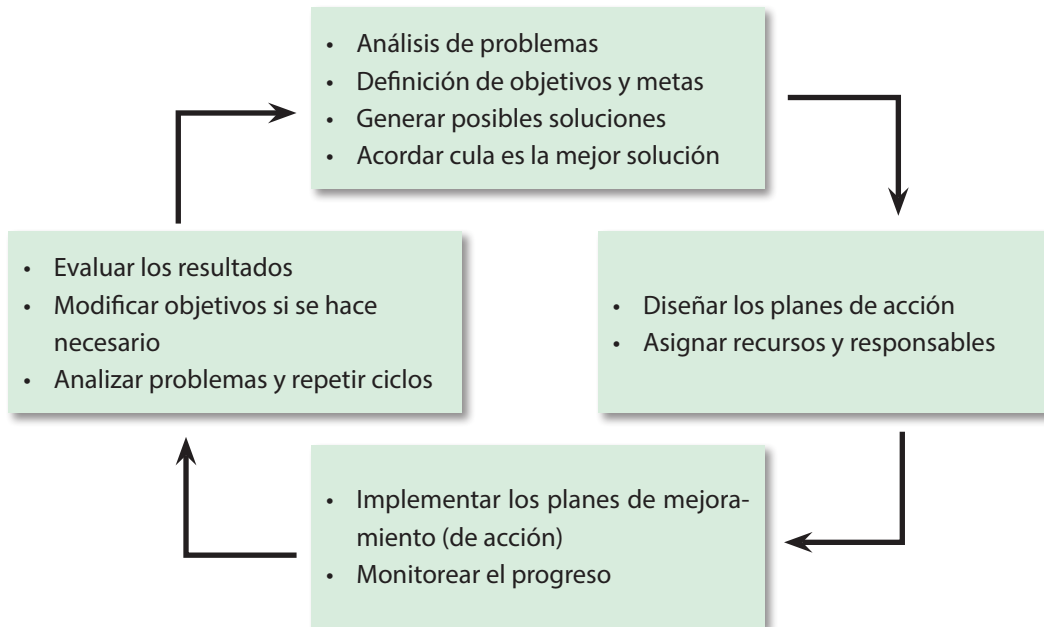


La administración es el conjunto de decisiones que se toman para aprovechar los recursos de la empresa (granja integral) y lograr sus objetivos:

- Comprar materia prima de buena calidad.(semillas, líquidos)
- Contratar un jornalero más para la cosecha
- Reutilización del abono, maleza, desechos.
- Mantenimiento a la maquinaria.

En las empresas rurales debemos identificar el proceso administrativo, para que todas las actividades sigan una secuencia lógica y bien estructurada.

### Proceso de desarrollo organizacional



### Planeación

“Arte de convertir el futuro deseable en probable”

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”

Cuando hayamos decidido que actividad económica se desarrollará, es importante que realicemos una evaluación detallada de nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA); para establecer la situación actual de la granja y proyectar actividades que beneficien la empresa y el entorno.

Para entender el concepto apoyémonos en el siguiente ejemplo<sup>10</sup>

<sup>10</sup> [http://www.avpa.ula.ve/docuPDFs/libros\\_online/manual-ganaderia/seccion1/articulo8-s1.pdf](http://www.avpa.ula.ve/docuPDFs/libros_online/manual-ganaderia/seccion1/articulo8-s1.pdf)

Vamos a realizar la matriz DOFA para una finca que produce Maíz y Sorgo:

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• No existe maquinaria para henificar en la finca</li><li>• Baja producción de leche en época seca</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilidad de servicio de maquinaria en la zona</li><li>• Disponibilidad de crédito a corto plazo para cosecha de cereales .</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• la finca tiene 70 Hectareas disponibles para siembra de forraje</li><li>• Precipitación anual de 1200mm con 8 meses de humedad y 4 mese secos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Altos costos de insumo.</li><li>• Altos costos de alquiler de maquinaria</li></ul>

Siguiendo con el ejemplo, se desarrollaran las siguientes estrategias:

- Estrategia FO: Aprovechar las oportunidades mediante la administración racional de fortalezas.  
*Ejemplo:* Solicitar crédito a corto plazo, o hacer convenio con la industria para la siembra de cereales, vender el grano y empacar como heno el material vegetal.
- Estrategia DO: Minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades.  
*Ejemplo:* Elaborar heno con el fin de disminuir los altos costos de alimento concentrado al incorporar materia seca en la dieta en época de déficit.
- Estrategia FA: Neutralizar las amenazas al potenciar las fortalezas.  
*Ejemplo:* Producir pacas de heno y vender el excedente y con el aumento de la producción cubrir los costos financieros y de alquiler de maquinaria.
- Estrategia DA: Reducir el impacto de las debilidades y amenazas a través de recursos y oportunidades.  
*Ejemplo:* Gestionar la organización con otros productores para incorporarse a programas o formar cooperativas para la producción de Sorgo y Maíz.

## **Organización**

La granja requiere la integralidad de todos sus productos, ya que uno contribuye al desarrollo de otro en un ambiente cíclico y cohesionado. Por lo tanto, la distribución física de la granja según la actividad productora a desarrollar, conlleva a una organización de la empresa rural que le permite optimizar recursos y ser competitivos.

En una empresa, cualquiera que ésta sea, para lograr unos objetivos y para ejecutar lo planeado, se deberá organizar internamente la misma, con el propósito de que su engranaje comience a funcionar, es decir, es imprescindible definir los niveles de jerarquía, las funciones de cada cargo y la autoridad que ejercen los mismos.

Vemos, pues, que este proceso no es estático, que reúne el “TODO” en la empresa, lo cual corresponde a los recursos materiales, los físicos y las personas en la búsqueda de las metas planteadas en la primera etapa del proceso administrativo.

Organizar es reunir ordenadamente los recursos necesarios para trabajar y, para cumplir esta acción, la empresa deberá organizar:

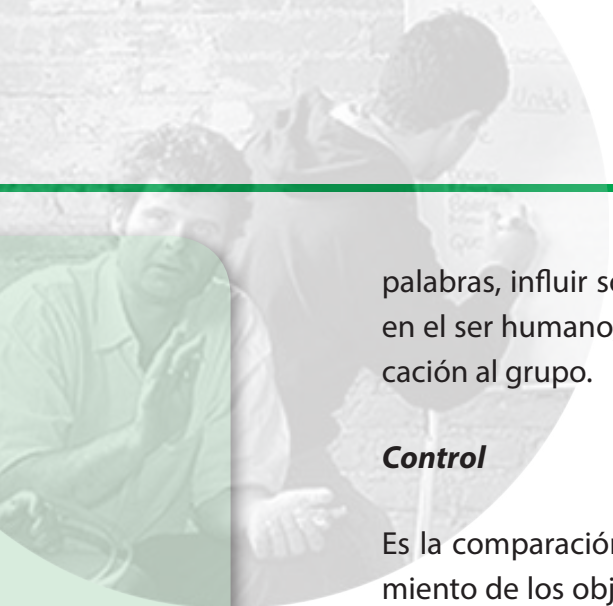
- La persona
- El tiempo
- El espacio físico
- El dinero
- El trabajo

## **Dirección**

Dirigir es guiar y coordinar a las personas para que realicen su trabajo con dedicación y responsabilidad. Esta labor debe realizarla el jefe o director, quien debe ser un líder entre sus colaboradores. Con esta función, en la empresa se facilitará la orientación del personal para que la labor de cada individuo sea útil en el logro de los objetivos propuestos.

El jefe es responsable de ordenar, informar y motivar a sus colaboradores para que desempeñen sus labores en forma correcta, es decir, su función es en pocas





palabras, influir sobre las personas para lograr las metas, es centrar la atención en el ser humano, en su motivación, en sus formas de liderazgo y en la comunicación al grupo.

### **Control**

Es la comparación de los objetivos con los resultados, para verificar el cumplimiento de los objetivos y las metas o para corregir los posibles errores. Es la corrección de las actividades que realiza un grupo con el ánimo de alcanzar las metas propuestas.



### **Actividad grupal**

- Con mis compañeros reflexiono sobre las siguientes preguntas:
- ¿Cómo podríamos definir lo que es la Ciencia Administrativa?
- ¿Por qué nació la Ciencia Administrativa?
- ¿Con qué otras ciencias se apoya la Ciencia Administrativa?
- ¿Cuál es la importancia de la Ciencia Administrativa para la humanidad?
- ¿Cuál podría ser la importancia de la Ciencia Administrativa en nuestra comunidad y región?
- Realizo una lista con las debilidades que encontré en mi proceso en la elaboración del proyecto PIP, y como se pueden mejorar
- Identifico los obstáculos que se pueden presentar en la ejecución de mi PIP y genero las alternativas para solucionarlos
- Junto a mis profesores formulo nuevos interrogantes



### Actividad complementaria 6

- Aplicar los conceptos de Planear, Organizar, Dirigir y Controlar en nuestro PIP.
- Realizar la matriz DOFA y estrategias para nuestro PIP

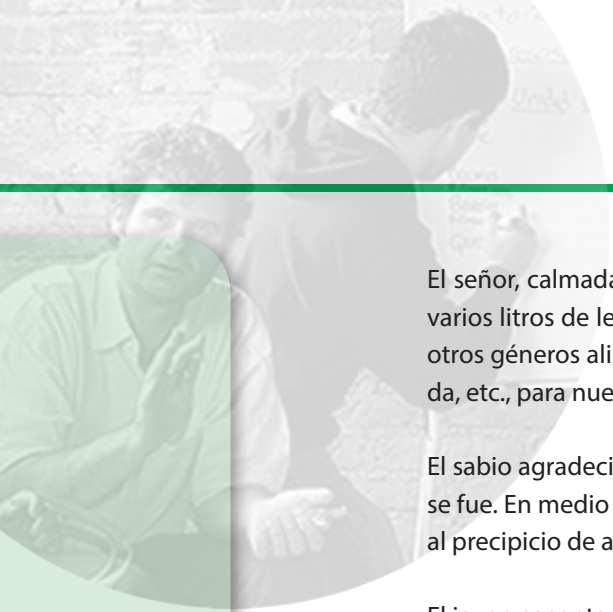
### Lectura Complementaria

#### Empuje la Vaquita

Un maestro de la sabiduría paseaba por un bosque con su fiel discípulo, cuando vio a lo lejos un sitio de apariencia pobre y decidió hacer una breve visita al lugar.

Durante la caminata le comentó al aprendiz sobre la importancia de las visitas también de conocer personas y las oportunidades de aprendizaje que tenemos de estas experiencias.

Llegando al lugar constató la pobreza del sitio: sus habitantes eran una pareja y tres hijos que vivían en una casa de madera, vestidos con ropas sucias y rasgadas, sin calzado, entonces se aproximó al señor, aparentemente el padre de familia y preguntó: “en este lugar no existen posibilidades de trabajo, ni puntos de comercio ¿cómo hacen usted y su familia para sobrevivir aquí?”.



El señor, calmadamente respondió: “amigo mío, nosotros tenemos una vaquita que nos da varios litros de leche todos los días. Una parte del producto vendemos o la cambiamos por otros géneros alimenticios en la ciudad vecina y con la otra parte producimos queso, cuajada, etc., para nuestro consumo y así es como vamos sobreviviendo”.

El sabio agradeció la información, contempló el lugar por un momento, luego se despidió y se fue. En medio del camino, volteó a su fiel discípulo y le ordenó “busque la vaquita, llévela al precipicio de allí enfrente y empujela al barranco”.

El joven espantado vio al maestro y le cuestiono sobre el hecho de que la vaquita, era el medio de subsistencia de aquella familia. Más como percibió el silencio absoluto del maestro fue a cumplir la orden. Así, que empujó la vaquita por el precipicio y la vio morir. Aquella escena quedó grabada en la memoria de aquel joven durante algunos años.

Un bello día el joven resolvió abandonar todo lo que había aprendido y regresar a aquel lugar y contarle todo a la familia y pedir perdón y ayudarlos. Así lo hizo y a medida que se aproximaba al lugar veía todo muy bonito, con árboles floridos, todo habitado, con carro en el garaje de tremenda casa y algunos niños jugando en el jardín.

El joven se sintió triste y desesperado imaginando que aquella humilde familia tuviese que vender el terreno para sobrevivir, aceleró el paso y llegando allá, fue recibido por el señor muy simpático, el joven preguntó por la familia que vivía allí hace unos cuatro años, el señor respondió que seguían viviendo allí. Espantado el joven entró corriendo a la casa, y confirmó que era la misma familia que visitó hace algunos años con el maestro. Elogió el lugar y le preguntó al señor: ¿cómo hizo para mejorar este lugar y cambiar de vida?.

El señor entusiasmado le respondió: “nosotros teníamos una vaquita que cayó por el precipicio y murió, de ahí en adelante nos vimos en la necesidad de hacer otras cosas y desarrollar otras habilidades que no sabíamos que teníamos, así alcanzamos el éxito que sus ojos vislumbran ahora”.

Una situación difícil, quizás sea la mejor oportunidad de descubrir nuestro inmenso potencial interior para desarrollar grandes soluciones y salir adelante. Todos necesitamos que nos empujen la vaquita alguna vez en la vida.

**MOMENTO CUATRO:**

# Desarrollemos pensamiento prospectivo

## 1. Estrategia: Visionemos alternativas de futuro

Al llegar a este momento del trabajo escolar, reconocemos la cualificación de nuestro conocimiento y la adquisición de competencias básicas que nos permiten ir a nuestra comunidad con una formación social que incluye el respeto y la valoración de la vida y todos los derechos contenidos en ella, así como el disfrute de la vida en comunidad con calidad.

Esta formación también nos permite, que al lado de campesinos y campesinas, maestros y maestras, estudiantes y buscadores de mejores mundos, podamos recuperar nuestra identidad, nuestra autoestima y nuestra historia, al mismo tiempo que avanzamos en la construcción de vida digna y podamos así descubrir otros caminos que nos conduzcan a entender y transformar nuestra realidad rural.

En procura de pensar un mundo con mayores posibilidades, realicemos las siguientes lecturas y, con base en ellas, discutamos entre todos, las posibilidades que brindan todos los conocimientos logrados a través del año escolar, para pensar en alternativas de organizaciones productivas que podamos emprender en nuestra región para el futuro próximo.



## 2. Propósito

### A. Competencias laborales generales que necesitas desarrollar

En este capítulo desarrollaremos las siguientes competencias



Al finalizar este capítulo el estudiante podrá visualizarse en el futuro evaluando las diferentes alternativas que el mundo de hoy le ofrecen para su desarrollo personal, intelectual y empresarial.



### Actividad propuesta

- Ya identificaste a lo largo del desarrollo del módulo las necesidades de tu comunidad, crees que el PIP puede ser una solución a estas necesidades, te gustaría realizar un proyecto de estos y ponerlo en marcha en tu comunidad? Como lo harías?
- Cuales la responsabilidad social que tienes frente a tu comunidad?
- Formula nuevos interrogantes junto a tus compañeros

## B. Competencias del campo de formación que se requieren

Al terminar el estudio de este capítulo seré competente para:

- Evaluar las diferentes alternativas de vida a nivel personal, intelectual y empresarial.
- Identificar claramente las necesidades de mi comunidad y como puedo actuar para solucionarlas
- Visualizar mi proyecto de vida y como este se relaciona con mi entorno.

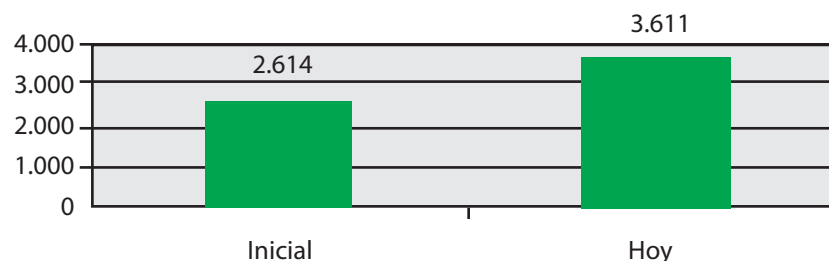
## 3. Conocimientos del campo teleológico y administrativo para el desarrollo del ciclo de aprendizaje

A continuación proponemos una serie de lecturas que te ayudaran a visualizar más fácilmente los conocimientos adquiridos en este módulo.

### LECTURA 1: Programa de Microempresa Rural – PADEMÉR

Durante el último año, a través del PADEMÉR, se crearon 707 nuevas microempresas rurales rentables, en los departamentos de Cauca, Nariño, Antioquia, Boyacá y Sucre. Las cuales registraron un incremento del 38% en sus ingresos y del 27% en el total de empleos generados.

Total de ingresos generados por la  
Microempresa Vinculadas al PADEMÉR en  
millones de pesos



El balance concreto de la gestión en desarrollo de microempresas rurales muestra en términos de empleo, la generación de 1.140.000 jornales, durante el período comprendido entre el año 1999 y el 2000, en las actividades vinculadas al proyecto: agroindustria panelera, hortofruticultura, agroindustria láctea, artesanías, sericultura, floricultura, alfarería y agroforestería.

El total de jornales generados por el proyecto representan 4.301 empleos rurales anuales, lo que significa un incremento del 27 por ciento con relación al año anterior.

Adicionalmente, las 707 microempresas beneficiarias del PADEMER, contrataron 457 trabajadores asalariados, lo que significa un incremento del 28% con respecto a los trabajadores contratados en 1999.

El impacto más significativo logrado por el Programa es el aumento en los ingresos de las familias campesinas. Tal es el caso de la actividad serícola en el departamento del Cauca, que en el último año ha generado recursos a la economía regional por valor de \$16 millones, por cada empresa vinculada, es decir, que sus ingresos se han incrementado en un 157%.

Por su parte, la actividad artesanal en el departamento de Nariño ha generado ingresos anuales promedio, por \$7'600.000 a cada uno de los grupos de artesanas que conforman el Proyecto, lo que se traduce en un aumento del 127% en sus ingresos.

La floricultura en el departamento del Cauca, con un crecimiento de ingresos por su actividad comercial del 81%, representa por microempresa, una cifra superior a los 5 millones de pesos.

En total se han invertido \$1.700 millones en la atención de 3.000 microempresarios rurales, durante los últimos doce meses. El apoyo que se brinda a las microempresas rurales es integral y supone el desarrollo y mejoramiento de prácticas productivas, formación empresarial, integración gremial y consolidación de líneas productivas promisorias, así como el establecimiento de alianzas estratégicas comerciales e institucionales.

En este sentido, el 77% de las microempresas vinculadas al Proyecto se han insertado en cadenas productivas regionales y locales, mientras que el 99% han asumido procesos de reconversión a tecnologías más limpias.

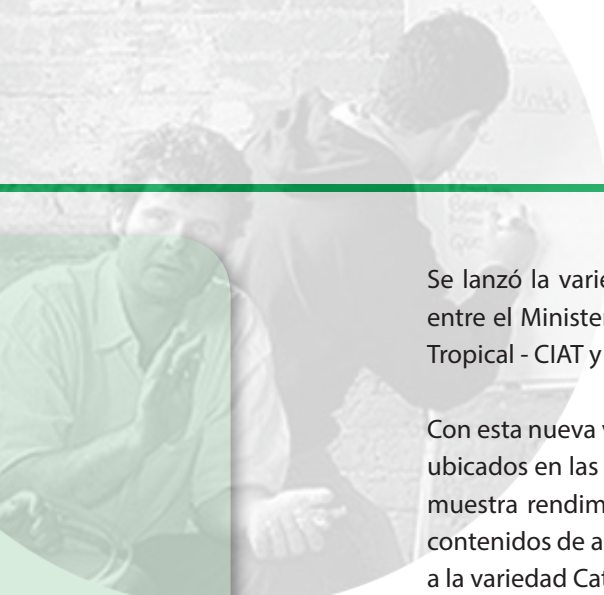
Las actividades del Proyecto se vienen adelantando en seis departamentos, algunos afectados por la violencia y el narcotráfico, como Antioquia, Boyacá, Cauca, Nariño, Sucre y Bolívar. Para el próximo año se pretende vincular a Huila y Santander.

### **Acciones en desarrollo tecnológico <sup>11</sup>**

A través del Programa de Oferta Agropecuaria - PROAGRO, en coordinación con las diferentes cadenas productivas, se han orientado acciones tendientes al fortalecimiento tecnológico, las cuales permiten observar importantes resultados en cada una de las cadenas, logrando así que la investigación contribuya efectivamente a lograr la competitividad del sector.

11 [http://www.minagricultura.gov.co/politicas\\_5.htm#12](http://www.minagricultura.gov.co/politicas_5.htm#12)





Se lanzó la variedad de yuca "CORPOICA REINA", como resultado de la alianza estratégica entre el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Centro Internacional de Agricultura Tropical - CIAT y la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - CORPOICA.

Con esta nueva variedad se está dando una respuesta tecnológica a los productores de yuca ubicados en las terrazas medias y altas del piedemonte del Meta, Arauca y Casanare, la cual muestra rendimientos promedio de yuca fresca de 28.5 toneladas por hectárea con altos contenidos de almidón y bajos contenidos de ácido cianhídrico, superando en 8.5 toneladas a la variedad Catumare que es la más utilizada por los productores de esta región.

A través de CORPOICA y el CIMMYT se ha desarrollado el híbrido Corpoica H-108, de maíz amarillo con rendimientos de 4 a 4.7 toneladas por hectárea, lo cual permitirá incorporar más de tres millones de hectáreas con bajos costos de producción que harían competitiva la cadena avícola - porcícola, abasteciendo suficientemente el mercado interno, con lo cual se contribuirá a sustituir importaciones de este cereal. Así mismo, este híbrido permite la rotación con cultivos de arroz y soya.

Corpoica seleccionó la variedad de papa "MILENIA 1", adaptada a las diferentes regiones paperas del país, siendo precoz en zonas bajas (132 días) y semitardía en zonas altas (171 días). Esta variedad de papa es apta para uso industrial, con rendimientos de 34.7 toneladas por hectárea en campo de productores de los cuales el 38.5 % de peso fresco es convertido en hojuelas.

Adicionalmente, se produjo la variedad "Lulo La Selva", de la cual se han entregado a los productores más de 100 mil plántulas. Esta variedad presenta excelentes características para la industria, rendimientos hasta de 20 toneladas por hectárea, que duplican las variedades tradicionales y es de muy buena calidad para el consumo en fresco.

Para el cumplimiento de estas actividades, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural le aportó a Corpoica la suma de \$37.840 millones, a través de convenios específicos de desarrollo tecnológico y de apoyo para su funcionamiento. Así mismo, y con recursos adicionales en la vigencia 2000, recientemente se firmaron convenios de apoyo a Corpoica, dirigidos a cumplir los objetivos del PROAGRO, por un valor total de \$43.140 millones.

En el área pecuaria se encontraron genes, en la raza criolla blanco orejinegro, que son resistentes a la Brucelosis. Se considera este descubrimiento como un gran aporte al desarrollo ganadero ya que contribuye a reducir costos de manejo.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, aportó a CENIACUA la suma de \$200 millones, para el programa de desarrollo tecnológico y científico para la prevención y control de nuevas enfermedades del camarón, variedad Colombia.

Además, dentro del contexto de PROAGRO, se firmó un nuevo convenio por valor de \$1.500 millones, con el fin de recuperar la producción y el incremento de la productividad de la

cadena del cultivo del camarón en Colombia. Con el CIAT, se firmaron convenios por valor de \$20.608 millones con el objeto de generar tecnologías que complementen los esfuerzos de los componentes nacionales y beneficien en conjunto los sistemas de producción agropecuarios en el cultivo de la yuca.

Con CONIF se crearon convenios por un monto de \$1.300 millones, dirigidos a la investigación en semillas de especies forestales nativas y el fortalecimiento a la investigación, fomento y protección forestal.

## **LECTURA 2: Ganancias de mipymes continúan en ascenso**

En 2002 las micro, pequeñas y medianas empresas del país reportaron beneficios por \$69.750 millones, mientras que hasta agosto de 2003 sumaron \$140.850 millones, señala el informe del organismo. Este sector mueve el 35% de la producción en todo el país.

### **Colprensa y redacción**

Las micro, pequeñas y medianas industrias (Mipymes) — que representan el 95% del sector empresarial del país y generan el 65% del empleo — reportaron un significativo crecimiento en las utilidades del año 2003 frente a las de 2002.

A pesar de que el balance consolidado del año pasado aún no se conoce, las utilidades de los primeros ocho meses de 2003 duplicaron las registradas en todo el año 2002. Mientras que en esa vigencia las ganancias sumaron \$69.750 millones, en 2003 (a agosto) alcanzaron \$140.850 millones.

Con base en esos resultados lo que se prevé es un fin de año favorable, destaca el balance de la Superintendencia de Sociedades.

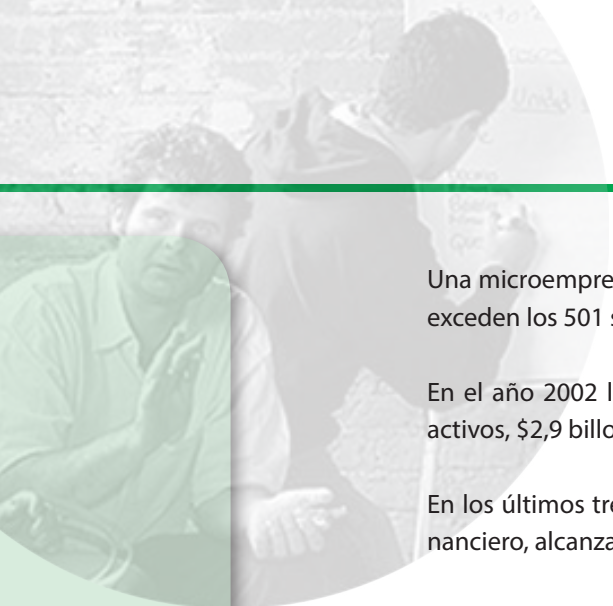
En su informe titulado “las Mipyme en Colombia: evolución, desarrollo y fomento (1999 - 2003)” la Supersociedades concluye que en los últimos años el comportamiento de ese sector de la economía es cada vez más productivo.

El estudio fue dividido en dos áreas, la primera refleja una muestra homogénea de 8.323 empresas sometidas a la supervisión (inspección, vigilancia y control) de la Superintendencia.

La segunda, evalúa el desempeño de 3.877 Mipymes durante los cuatro primeros bimestres de 2003, año en el que se concentraron los esfuerzos del Gobierno para la dinamización y fortalecimiento de este tipo de empresas.

### **Los resultados**

De las 8.323 empresas analizadas, el 46,78% en promedio corresponde a empresas grandes y el 53,22% restante a las Mipyme.



Una microempresa en Colombia es aquella que genera hasta diez empleos y sus activos no exceden los 501 salarios mínimos legales, es decir \$179 millones.

En el año 2002 las 3.877 Mipymes presentaron los siguientes resultados: \$6,7 billones en activos, \$2,9 billones en pasivos y \$3,8 billones en patrimonio.

En los últimos tres años fue persistente el incremento del endeudamiento con el sector financiero, alcanzando una tasa de crecimiento de 13,36% entre 2001 y 2002, dice el informe.

Esta evolución revela la constante necesidad de recursos para el desarrollo de sus actividades.

Sin embargo, las bajas tasas de crecimiento de las obligaciones financieras a largo plazo, permiten suponer una estructura crediticia rígida que impide el financiamiento de las empresas a plazos amplios (mayores de un año) y que obliga a financiarse por otros medios”, precisa el estudio de la Superintendencia de Sociedades.

Es de anotar que los proveedores fueron otra fuente de recursos para financiar la producción.

Comercio exterior, el documento de la Superintendencia de Sociedades dice que el comercio exterior de las Mipymes es muy incipiente.

Las ventas externas en el año 2002 ascendieron a \$546.359 millones, equivalentes al 5,82% de las ventas totales del año.

Los ingresos fiscales, a partir de impuestos alcanzaron la cifra de \$179.366 millones en 2002, manteniendo una tendencia de crecimiento positiva desde 1999.

### **La presencia en Colombia <sup>12</sup>**

Año tras año el surgimiento de micros, pequeñas y medianas empresas es mayor, pese a las dificultades económicas.

La importancia del segmento de las Mipyme en Colombia gira en torno a su capacidad como generadoras de empleo y riqueza.

De acuerdo con las cifras del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, las micro, pequeñas y medianas empresas representan más del 95% de las empresas del país, proporcionan cerca del 65% del empleo y generan más del 35% de la producción nacional, lo que las convierte en motor fundamental para el desarrollo.

12 <http://elpais-cali.terra.com.co/HOY/ECO/B210N1A.html?splash>

No obstante, el mismo estudio revela que el crecimiento de las Mipyme ha sido marginal.

Mientras en 1999 pertenecían a este segmento 4.376 empresas, a fin de 2002 el grupo alcanzó 4.494.

### LECTURA 3: Ley 590 de 2000

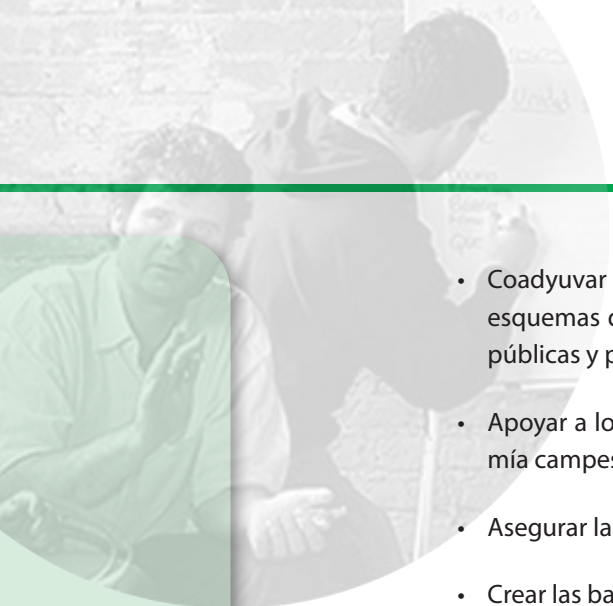
Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

El Congreso de Colombia

**DECRETA:**  
**CAPÍTULO I**  
**Disposiciones Generales**

**ARTÍCULO 1. Objeto de la ley.** La presente ley tiene por objeto:

- Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;
- Modificado Ley 905 de 2004, Art. 1 Estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.
- Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;
- Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;
- Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;
- Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;

- 
- Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;
  - Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales,
  - Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes;
  - Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

**ARTÍCULO 2.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 2 **Definiciones.** Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

1. Mediana empresa:

- a. Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o
- b. Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña empresa:

- a. Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o
- b. Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

3. Microempresa:

- a. Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- b. Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes .

**PARÁGRAFO.** Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

Véase Decreto 2340 de 2003, Art. 1

## CAPÍTULO II

### Marco Institucional

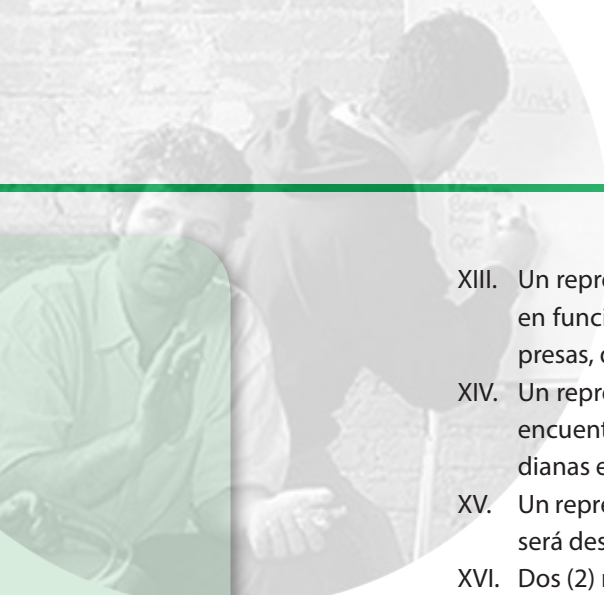
**ARTÍCULO 3.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 3 Créase el Sistema Nacional de Mipymes, conformado por los consejos superior de pequeña y mediana empresa, el consejo superior de microempresa y los consejos regionales.

El Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes estará integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Nacional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías y Finaagro, el cual coordinará las actividades y programas que desarrollen las Mipymes.

Este Sistema estará coordinado por el Viceministro de Desarrollo Empresarial del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, adscrito al Ministerio de Comercio Industria y Turismo o quien haga sus veces, estará integrado por:

- I. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o el Viceministro o su delegado, lo presidirá.
- II. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto el Viceministro correspondiente o su delegado.
- III. El Ministro de Ministerio de Protección Social o su delegado.
- IV. El Director General del Sena o su delegado.
- V. El Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial o en su defecto el Viceministro correspondiente o su delegado.
- VI. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto el Subdirector o su delegado.
- VII. Tres (3) representantes de las Instituciones de Educación Superior, Universidades (ASCUN), Instituciones Tecnológicas (ACIET) e Instituciones Técnicas Profesionales, designados por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
- VIII. El Presidente Nacional de la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Empresas, ACOPI.
- IX. El Presidente Nacional de la Federación de Comerciantes, Fenalco.
- X. El Presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras.
- XI. Un representante de las organizaciones no gubernamentales dedicadas a la investigación y desarrollo tecnológico de las pequeñas y medianas empresas, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
- XII. Un representante de los Consejos Regionales de Pequeña y Mediana Empresa, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, quien reglamentará tal elección, en todo caso esta debe ser rotativa.

- 
- XIII. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Federación Colombiana de Municipios.
  - XIV. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Conferencia Nacional de Gobernadores.
  - XV. Un representante de los bancos que tengan programas de crédito a las Pymes quien será designado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
  - XVI. Dos (2) representantes de Asociaciones de empresarios.
  - XVII. Presidente de Bancoldex o su delegado.
  - XVIII. Presidente del Fondo Nacional de Garantías o su delegado.
  - XIX. Director de Colciencias o su delegado.

**PARÁGRAFO 1.** Créase el Consejo Regional de Pequeña y Mediana Empresa, el cual estará conformado así:

1. El Gobernador del departamento o su delegado.
2. Un representante de la Corporación Autónoma Regional.
3. El Director de Planeación Departamental.
4. El Director Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.
5. Un representante de la Asociación Colombiana de Pequeña y Mediana Empresa, ACOPI.
6. Un representante de la Federación de Comerciantes, Fenalco.
7. Un representante de la Cámara de Comercio. En el caso de existir dos o más cámaras de comercio en una misma región dicho representante será elegido entre ellos.
8. Un representante de los alcaldes municipales de cada departamento, el cual será elegido entre ellos mismos.
9. Un representante de las Asociaciones de Pymes de la región.
10. Dos (2) empresarios Pymes de la región designados por el Gobernador y los demás que considere pertinente el Gobernador.
11. Dos (2) representantes de las Asociaciones de Microempresarios.

**PARÁGRAFO 2.** El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, reglamentará, dentro de los noventa (90) días siguientes a la sanción de la presente ley, las funciones del Consejo de Mipymes de tal manera que se guarde armonía con las funciones establecidas en la Ley 590 de 2000 a los Consejos Superiores y en especial teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

1. Debe propiciar la investigación de mercados y planes de exportación sectoriales y regionales.
2. Promover la creación de sistemas de financiación y acceso a capitales.
3. La gestión tecnológica y del conocimiento de las Mipymes.
4. Propiciar el acompañamiento y asesoría de las Mipymes.
5. Establecer programas emprendedores y espíritu empresarial regional.



6. Propiciar el desarrollo de programas y recursos de negocios.
7. Podrá recomendar proyectos presentados al FoMipyme, Colciencias y el SENA.
8. Fomentar la conformación de Mipymes.


**PARÁGRAFO 3.** La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior estará a cargo de la Dirección de Mipymes o quien haga sus veces del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, cuyas funciones generales son:

1. Las asignadas por los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
2. Enviar un informe detallado, trimestralmente, a los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
3. Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en cada región nacional.
4. Establecer mecanismos y programas permanentes que acerquen la economía informal y a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción.
5. Articular a nivel nacional, conjuntamente con las Secretarías Técnicas Regionales, todo lo relacionado con los incentivos a la actividad empresarial.
6. Impulsar la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
7. Establecer programas y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios.
8. Asesorar y acompañar a l Consejo Superior.
9. Apoyar el desarrollo de diagnóstico y estudio sobre Mipymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos, en coordinación con las secretarías técnicas regionales.
10. Solicitar y coordinar informes periódicos bimensuales a las Secretarías Técnicas Regionales relacionadas con sus actividades y gestiones.
11. Llevar el registro regional de las Mipymes, información esta que será entregada mensualmente por cada una de las Secretarías Técnicas Regionales. Igualmente, tendrá la obligación de suministrar periódicamente esta información al Departamento Nacional de Estadística, DANE.

**PARÁGRAFO 4.** Créase las Secretarías Técnicas Regionales de Mipymes, cuya designación estará a cargo de cada Consejo regional, exaltando en tal posición a uno de sus miembros, quien desempeñará el cargo como coordinador ejecutivo, sin remuneración o contraprestación económica alguna, y sus funciones son:

1. Las asignadas por los Consejos de Pequeña, Mediana y Micro empresas Superiores Nacionales y Regionales;
2. Enviar un informe detallado bimensual a la Secretaría Técnica Permanente en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces a cerca de las acciones realizadas en cada región;



- 
3. Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en la respectiva región;
  4. Establecer mecanismos que acerquen la economía informal y subterránea a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción;
  5. Articular entre el nivel nacional y regional todo lo relacionado con incentivos a la actividad empresarial;
  6. Promover la participación de los Alcaldes en el Consejo Regional;
  7. Impulsar a la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana empresa en la región.
  8. Establecer y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios regionales, en coordinación con los organismos competentes y con la Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior;
  9. Asesorar y acompañar al Consejo Regional;
  10. Apoyar el desarrollo de diagnóstico y de estudio sobre Mipymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos;
  11. Registrar las Mipymes regionales y enviar tal registro a la Secretaría Técnica Permanente para su registro nacional.

**PARÁGRAFO 5.** Cuando el Consejo Superior o Regional lo estime conveniente, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o a particulares.

**ARTÍCULO 4.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 4 **Funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa.** El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, tendrá las siguientes funciones:

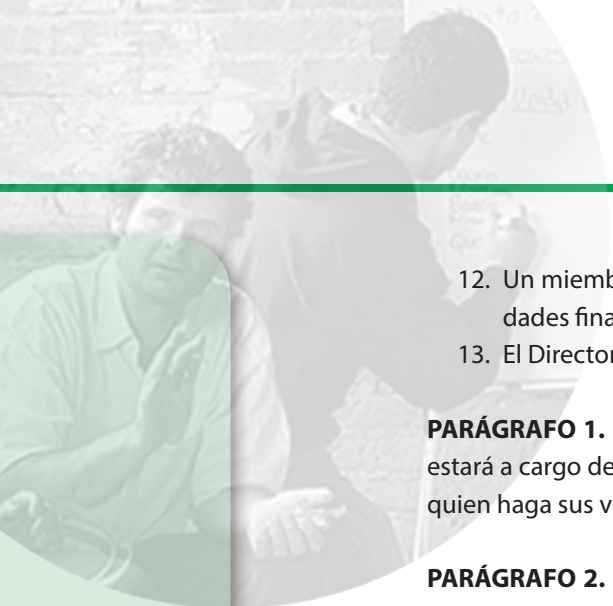
- a. Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción empresarial de las pequeñas y medianas empresas, Pymes;
- b. Analizar el entorno económico, político y social; su impacto sobre las Pymes y sobre la capacidad de estas para dinamizar la competencia en los mercados de bienes y servicios;
- c. Contribuir a la definición, formulación y ejecución de programas de promoción de las Pymes, con énfasis en los referidos al acceso a los mercados de bienes y servicios, formación de capital humano, modernización y desarrollo tecnológico y mayor acceso a los mercados financieros institucionales;
- d. Contribuir a la coordinación de los diferentes programas de promoción de las Pymes que se realicen dentro del marco de los planes de desarrollo y las políticas de gobierno;
- e. Proponer políticas y mecanismos de fortalecimiento de la competencia en los mercados;
- f. Propender por la evaluación periódica de las políticas y programas públicos de promoción de las Pymes, mediante indicadores de impacto y proponer los correctivos necesarios;

- g. Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de promoción de las pequeñas y medianas empresas;
- h. Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, la asociatividad y las alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a este sector;
- i. Adoptar sus estatutos internos;
- j. Promover la concertación, con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la pequeña y mediana empresa;
- k. Realizar reuniones periódicas trimestrales;
- l. Rendir informes trimestrales de las acciones y resultados alcanzados;
- m. Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en el numeral 16 de artículo 189 de la Constitución Política, orientadas a la promoción de las pequeñas y medianas empresas en Colombia;
- n. Presentar informe anual de gestión y resultados a las Comisiones Terceras y Cuartas de Senado de la República y Cámara de Representantes;
- o. Establecer y promover estrategias de comercialización nacional e internacional de productos y servicios.

**ARTÍCULO 5.** Modificado Ley 905 de 2004, **Art. 5 Del Consejo Superior de Microempresa.**

El Consejo Superior de Microempresa, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o el Viceministro o su delegado, quien lo presidirá.
2. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto, el Viceministro correspondiente o su delegado.
3. El Ministro de Protección Social o su delegado.
4. El Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial o en su defecto, el Viceministro correspondiente o su delegado.
5. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto, el Subdirector o su delegado.
6. Un representante de las universidades, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
7. Dos (2) representantes de los Microempresarios.
8. Dos (2) representantes de las organizaciones no gubernamentales de apoyo a microempresas, designados por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
9. Un representante de los Consejos Regionales para las micro, pequeñas y Medianas empresas, designado por los mismos consejos.
10. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentra en funcionamiento un plan de desarrollo de las pequeñas, medianas y micro empresas, elegido por la Federación Colombiana de Municipios.
11. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las microempresas.

- 
12. Un miembro de la Asociación Bancaria de Colombia, designado por esta, de las entidades financieras especializadas en el manejo del microcrédito.
  13. El Director Nacional del Sena o su delegado.

**PARÁGRAFO 1.** La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior de Microempresas estará a cargo de la Dirección de Mipymes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces.

**PARÁGRAFO 2.** El consejo Superior de Microempresas, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o particulares vinculados directamente con las medianas, pequeñas y microempresas.

**ARTÍCULO 6. Funciones del Consejo Superior de Microempresa.** El Consejo Superior de Microempresa tendrá las siguientes funciones:

1. Contribuir a la definición y formulación de políticas generales de fomento de la microempresa.
2. Apoyar la articulación de los diferentes programas de fomento de la microempresa, que se ejecuten dentro del marco general de la política del Gobierno.
3. Procurar el establecimiento de medidores o indicadores de impacto de los programas de fomento a la microempresa.
4. Contribuir a la definición y formulación de políticas de desarrollo tecnológico, transferencia de tecnología y mejoramiento de la competitividad de microempresas.
5. Colaborar en la evaluación periódica de los programas de fomento de la microempresa y proponer correctivos.
6. Asesorar al Ministerio de Desarrollo Económico en la estructuración de los programas de fomento de la microempresa.
7. Fomentar, en coordinación con el Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, la conformación y la operación de Consejos Regionales de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas.
8. Fomentar la conformación y la operación de Consejos Departamentales para el Desarrollo Productivo, así como la formulación de políticas departamentales de desarrollo de las microempresas, en pro de la competitividad y estimulando cadenas de valor a niveles subregional y sectorial dentro del marco del Plan Nacional de Desarrollo.
9. Propiciar la conformación de comités municipales para el fomento de las microempresas y para la promoción de proyectos e inversiones empresariales.
10. Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado en la ejecución de los programas de promoción de las microempresas.
11. Adoptar sus estatutos internos.
12. Promover la concertación con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la microempresa.
13. Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes con-

sagradas en el numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política, orientadas al fomento de las microempresas en Colombia.

**ARTÍCULO 7.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 6 **Atención a las Mipymes por parte de las entidades estatales.** Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas a las Mipymes a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de pequeña y mediana empresa, Consejos regionales, Secretaría Técnica permanente y Secretarías Técnicas Regionales, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, establecerán dependencias especializadas en la atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.


**PARÁGRAFO.** Competerá exclusivamente al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces la Coordinación General de la actividad especializada hacia las Mipymes que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

**ARTÍCULO 8.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 7 **Informes sobre acciones y programas.** Las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, así como el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de Garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, informarán semestralmente a la Secretaría Técnica de los consejos sobre la índole de las acciones y programas que adelantarán respecto de las Mipymes, la cuantía de los recursos que aplicarán a la ejecución de dichas acciones, programas y resultados de los mismos.

**ARTÍCULO 9.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 8 **Estudio de políticas y programas dirigidos a las Mipymes en el curso de elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo.** El Departamento Nacional de Planeación, en coordinación con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, estudiará en el curso de la elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo, la inclusión de políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, elaborará un plan de acción anual que incluya los programas, planes y acciones que deberá desarrollar el Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes.

**ARTÍCULO 10. Desarrollo de políticas hacia las Mipymes.** El Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes, recomendará las políticas hacia las micro, pequeñas y medianas empresas a ser puestas en ejecución por el Gobierno Nacional, de conformidad con lo que se establezca en el respectivo Plan Nacional de Desarrollo.



**ARTÍCULO 11. Registro único de las Mipymes.** Con el propósito de reducir los trámites ante el Estado, el registro mercantil y el registro único de proponentes se integrarán en el Registro Único Empresarial, a cargo de las Cámaras de Comercio, el cual tendrá validez general para todos los trámites, gestiones y obligaciones, sin perjuicio de lo previsto en las disposiciones especiales sobre materias tributarias, arancelarias y sanitarias.

Atendiendo criterios de eficacia, economía, buena fe, simplificación y facilitación de la actividad empresarial, la Superintendencia de Industria y Comercio, regulará la organización y funcionamiento del Registro Único Empresarial, garantizando que, específicamente, se reduzcan los trámites, requisitos, e información a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas, y que todas las gestiones se puedan adelantar, además, por internet y otras formas electrónicas.

**PARÁGRAFO.** La regulación que realice la Superintendencia de Industria y Comercio deberá, en todo caso, hacerse en armonía con las disposiciones estatutarias y con las contenidas en códigos, respecto de los registros de que trata el presente artículo.

Véase Decreto 393 de 2002, Art 33

### CAPÍTULO III

#### Acceso a Mercados de Bienes y Servicios

**ARTÍCULO 12.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 9 **Concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado.** Con el fin de promover la concurrencia de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado, las entidades indicadas en el artículo 2 de la Ley 80 de 1993 o de la ley que la modifique, consultando lo previsto en esa ley y en los convenios y acuerdos internacionales:

1. Desarrollarán programas de aplicación de las normas sobre contratación administrativa y las concordantes de ciencia y tecnología, en lo atinente a preferencia de las ofertas nacionales, desagregación tecnológica y componente nacional en la adquisición pública de bienes y servicios.
2. Promoverán e incrementarán, conforme a su respectivo presupuesto, la participación de micro, pequeñas y medianas empresas como proveedoras de los bienes y servicios que aquellas demanden.
3. Establecerán, en observancia de lo dispuesto en el artículo 11 de la presente ley, procedimientos administrativos que faciliten a micro, pequeñas y medianas empresas, el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.
4. Las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal, preferirán en condiciones de igual precio, calidad y capacidad de suministros y servicio a las Mipymes nacionales.

**PARÁGRAFO.** El incumplimiento de los deberes de que trata el presente artículo por parte de los servidores públicos constituirá causal de mala conducta.

**ARTÍCULO 13.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 10 **Orientación, seguimiento y evaluación.** El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, con el apoyo de las redes de subcontratación, orientará, hará seguimiento y evaluará el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 de la presente ley, formulará recomendaciones sobre la materia y dará traslado a las autoridades competentes cuando se evidencia el incumplimiento de lo previsto en dicho artículo.

**ARTÍCULO 14.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 11 **Promoción.** Las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán coordinadamente, la organización de ferias locales y nacionales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes, y otras actividades similares para dinamizar mercados en beneficio de las Mipymes.

**PARÁGRAFO.** El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces expedirá y promoverá una política en materia de ferias y exposiciones.

**ARTÍCULO 15. Políticas y programas de comercio exterior.** El Consejo Superior de Comercio Exterior estudiará y recomendará al Gobierno Nacional, cuando fuere el caso, la adopción de políticas y programas de comercio exterior y de promoción de exportaciones dirigidos hacia las micro, pequeñas y medianas empresas.

**ARTÍCULO 16. Prácticas restrictivas.** La Superintendencia de Industria y Comercio, con el fin de evitar que se erijan barreras de acceso a los mercados o a los canales de comercialización para las Mipymes, investigará y sancionará a los responsables de tales prácticas restrictivas.

Para este propósito, se adiciona el artículo 47 del Decreto 2153 de 1992 con el siguiente numeral (9):

“Los que tengan por objeto o tengan como efecto impedir a terceros el acceso a los mercados o a los canales de comercialización”, y

El artículo 50 del Decreto 2153 de 1992, con el siguiente numeral (6):

“Obstruir o impedir a terceros, el acceso a los mercados o a los canales de comercialización”





## CAPÍTULO IV

### Desarrollo Tecnológico y Talento Humano

**ARTÍCULO 17.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 12 **Del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, pequeñas y medianas empresas, FoMipyme.** Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, FoMipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

**PARÁGRAFO.** El FoMipyme realizará todas las operaciones de cofinanciación necesarias para el cumplimiento de su objeto.

**ARTÍCULO 18.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 24 **Estructura del FoMipyme.** El FoMipyme tendrá las siguientes subcuentas:

- a. Subcuenta para las microempresas cuya fuente será los recursos provenientes del Presupuesto Nacional;
- b. Subcuenta para las pequeñas y medianas empresas, cuyas fuentes serán el Programa Nacional de Productividad y Competitividad y los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.

De igual forma, estas subcuentas se podrán nutrir con aportes o créditos de Organismos Internacionales de Desarrollo, Convenios de Cooperación Internacional, Convenios de Cooperación con los entes territoriales, Transferencias de otras entidades públicas de orden nacional y regional, así como de donaciones, herencias o legados.

**ARTÍCULO 19. Independencia de los recursos de las subcuentas del FoMipyme.** Los recursos del FoMipyme se manejarán de manera independiente dentro de cada subcuenta y se destinarán exclusivamente a las finalidades consagradas para éstas en la ley. Los intereses y rendimientos financieros que produzca cada una de ellas se incorporarán a la respectiva subcuenta, previo el cumplimiento de las normas presupuestales que les sean aplicables.

**ARTÍCULO 20. Administración de las subcuentas.** Cada una de las subcuentas que compone el FoMipyme deberá ser administrada mediante encargo fiduciario.

**ARTÍCULO 21.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 13 **Dirección del FoMipyme.** La dirección y control integral del FoMipyme está a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, quien garantizará el adecuado cumplimiento de sus objetivos. Para estos efectos el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, deberá contratar una auditoría especializada en manejo financiero, de gestión y demás aspectos que se consideren necesarios.



**ARTÍCULO 22.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 14 **Integración del Consejo Administrador del FoMipyme.** El Consejo Administrador del FoMipyme, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo, quien lo presidirá personalmente o por delegación en el Viceministro de Comercio, Industria y Turismo.
2. El Director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado.
3. El Presidente de Bancoldex o su delegado.
4. Tres (3) de los integrantes del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, designados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
5. Dos (2) de los integrantes del Consejo Superior de Microempresa, designados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces.
6. Director del SENA o su delegado.
7. El Ministro de Agricultura o su delegado.
8. Director de Colciencias o su delegado.

**ARTÍCULO 23.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 15 **Funciones del Consejo Administrador del FoMipyme.** El Consejo Administrador del FoMipyme tendrá las siguientes funciones:

1. Determinar los criterios de utilización y distribución de los recursos del FoMipyme.
2. Aprobar el presupuesto anual de ingresos y gastos del FoMipyme presentado a su consideración por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, así como sus modificaciones. Allí se indicarán de forma global los requerimientos presupuestales por concepto de apoyo técnico, auditoría y remuneraciones fiduciarias necesarios para garantizar el manejo integral del FoMipyme y se detallarán los ingresos y gastos de cada una de las subcuentas.
3. Aprobar anualmente los criterios de distribución de los excedentes existentes a 31 de diciembre de cada año, en cada una de las subcuentas del FoMipyme, de conformidad con la ley y con los reglamentos internos.
4. Estudiar los informes sobre el FoMipyme que le sean presentados periódicamente por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, y señalar los correctivos que, a su juicio, sean convenientes para su normal funcionamiento.
5. Estudiar los informes presentados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces y hacer las recomendaciones pertinentes para el adecuado cumplimiento y desarrollo de los objetivos del Fondo.
6. Determinar los eventos para los cuales el FoMipyme organizará fondos de capital de riesgo, y los mecanismos necesarios para su funcionamiento, priorizando proyectos ubicados en las regiones con mayor NBI y/o liderados por población vulnerable como mujeres cabeza de hogar, desplazados por la violencia, comunidades de frontera y reservas campesinas.
7. Aprobar el manual de operaciones del FoMipyme.
8. Determinar los eventos para los cuales el FoMipyme permitirá el acceso de las entidades de microfinanciamiento a los recursos del Fondo en los términos de la presente ley.
9. Promover la regionalización de los recursos del FoMipyme.
10. Las demás que le señale la ley y sus reglamentos.



**ARTÍCULO 24. Del Fondo de Inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender.** Créase el Fondo de Inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender, como una cuenta adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, sin personería jurídica, la cual se manejará de manera independiente de los demás recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, cuyo objeto es apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales, mediante el aporte de capital social y el financiamiento de la preinversión, en asocio con los productores y las entidades territoriales.

**PARÁGRAFO.** El Gobierno Nacional reglamentará la operación del Fondo.

**ARTÍCULO 25. Estructura del Fondo de inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender.** El Fondo Emprender se conformará con los recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación, con los aportes o créditos de organismos nacionales o multilaterales de desarrollo con donaciones, herencias o legados, con las utilidades generadas por las sociedades donde participe y con la venta del capital social que le pertenezca al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en cualquier sociedad y a cualquier título.

**ARTÍCULO 26.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 16 **Sistemas de información.** A partir de la vigencia de esta ley, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo estimulará y articulará los Sistemas de Información que se constituyan en instrumentos de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa y en alternativas de identificación de oportunidades de desarrollo tecnológico, de negocios y progreso integral de las mismas.

**PARÁGRAFO.** El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, diseñará un sistema de información estadística que permita conocer el número de Mipymes, el valor de la producción, el valor agregado, el empleo, la remuneración a los empleados, el consumo intermedio, el consumo de energía, las importaciones y exportaciones por sector económico y por regiones. La actualización de estos datos será anualmente.

**ARTÍCULO 27. Conservación del medio ambiente.** Las entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental, SINA, promoverán, a partir de la vigencia de la presente ley, el desarrollo de proyectos, programas y actividades orientados a facilitar el acceso de las Mipymes, a la producción más limpia, la transferencia de tecnologías ambientalmente sanas, y el conocimiento y cumplimiento de las normas de protección y conservación del medio ambiente.

**ARTÍCULO 28. Trámites ambientales.** Las entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental, SINA, adoptarán las disposiciones conducentes a la flexibilización de los trámites para la obtención de las licencias ambientales en proyectos de las Mipymes.

**ARTÍCULO 29. Incorporación al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y Red de Centros de Desarrollo Tecnológico.** Los Centros de Desarrollo Productivo al servicio de la

microempresa y los Centros de Investigación al servicio de las Mipymes, se incorporan al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a la Red de Centros de Desarrollo Tecnológico coordinada por Colciencias.

**ARTÍCULO 30. Agrupaciones empresariales.** El Gobierno Nacional propugnará el establecimiento de parques industriales, tecnológicos, centros de investigación, incubadoras de empresas, centros de desarrollo productivo, centros de investigación, centros de desarrollo tecnológico y bancos de maquinaria, para el fomento de las Mipymes.

**PARÁGRAFO.** Entre otros mecanismos a cargo de las entidades estatales para dar cumplimiento a lo previsto en el presente artículo, las entidades estatales en proceso de liquidación o reestructuración, podrán reasignar bienes improductivos; el Consejo Nacional de Estupeficientes podrá asignar, en forma provisional o permanente, los bienes objeto de declaratoria de extinción del derecho de dominio, para dar cumplimiento a lo establecido en el presente artículo. Tal destinación podrá darse, por parte de las entidades competentes, a aquellos bienes decomisados o incautados

**ARTÍCULO 31.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 17 **Programas educativos para Mipymes y de creación de empresas.** El Sena, las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, considerarán lo dispuesto en la presente ley a efecto de establecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

**PARÁGRAFO.** Apoyo del SENA a programas de generación de empleo. Se fortalecerá el trabajo del SENA con el fin de crear fuentes de empleo a través de programas establecidos, por personal calificado, con los estudiantes que terminen su capacitación, tendientes a organizar y asesorar la creación de nuevas Pequeñas, Medianas y Microempresas acorde con estudios previos de factibilidad de mercados, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de las Mipymes. Así mismo las acreditará ante las entidades bancarias y financieras competentes que otorgan microcrédito. Se aclara que esto se hará con recursos de la parafiscalidad.

**ARTÍCULO 32. Consejos Consultivos para el relacionamiento de la educación media con el sector empresarial.** Los establecimientos de educación media, en todas las modalidades, crearán Consejos Consultivos para el relacionamiento con el sector empresarial, con delegados de las entidades aglutinantes de las Mipymes y/o con empresarios de la región, municipio o comunidad donde se localice el establecimiento educativo.

Véase Ley 812 de 2003, Art. 8

**ARTÍCULO 33. Participación del Icetex.** En desarrollo de sus funciones, el Icetex destinará recursos y programas a facilitar la formación y el desarrollo del capital humano vinculado a las Mipymes. Para tal efecto, el Gobierno Nacional expedirá la reglamentación correspondiente.



## CAPÍTULO V

### Acceso a Mercados Financieros

**ARTÍCULO 34.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 18 **Préstamos e inversiones destinados a las Mipymes.** Para efecto de lo establecido en el artículo 6 de la Ley 35 de 1993, cuando el Gobierno Nacional verifique que existen fallas del mercado u obstáculos para la democratización del crédito, que afecten a las micro, pequeñas y medianas empresas, en coordinación con la Junta Directiva del Banco de la República determinará de manera temporal la cuantía o proporción mínima de los recursos o líneas de crédito, que, en la forma de préstamos o inversiones, deberán destinar los establecimientos que realicen actividades de otorgamiento de créditos al sector de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

**ARTÍCULO 35. Democratización del crédito.** El Gobierno Nacional tendrá, con relación a las Mipymes, las funciones de formular políticas de democratización del crédito y financiamiento para el establecimiento de nuevas empresas, promover la competencia entre los intermediarios financieros, determinar la presencia de fallas de mercado que obstaculicen el acceso de estas empresas al mercado financiero institucional y adoptar los correctivos pertinentes, dentro del marco de sus competencias.

**PARÁGRAFO.** Para tal fin el gobierno Nacional reglamentará la incorporación de estímulos e incentivos para que el sistema financiero coloque recursos importantes de crédito en apoyo de las Mipymes.

**ARTÍCULO 36. Democratización accionaria.** El Gobierno Nacional estimulará la capitalización de las Mipymes, propiciando la democratización accionaria.

**ARTÍCULO 37. Adquisición de títulos de emisión colectiva por parte de los Fondos de Pensiones.** Los Fondos de Pensiones podrán adquirir títulos de emisión colectiva por grupos organizados de Mipymes que a su vez, obtengan el respaldo de emisores debidamente inscritos y registrados, y de conformidad con las disposiciones que regulan dichos fondos.

**PARÁGRAFO.** El Gobierno Nacional promoverá la asociatividad de las Mipymes con el fin de consolidar su acceso al mercado de capitales.

**ARTÍCULO 38. Líneas de crédito.** El Gobierno Nacional propiciará el establecimiento de líneas de crédito para la capitalización empresarial, como instrumento para mejorar la relación entre el capital social y el pasivo externo de las compañías pertenecientes al estrato de las Mipymes.

**ARTÍCULO 39. Sistemas de microcrédito.** Con el fin de estimular las actividades de microcrédito, entendido como el sistema de financiamiento a microempresas, dentro del cual el monto máximo por operación de préstamo es de veinticinco (25) salarios mínimos mensuales legales vigentes sin que, en ningún tiempo, el saldo para un solo deudor pueda sobrepasar dicha cuantía autorízase a los intermediarios financieros y a las organizaciones especia-

lizadas en crédito microempresarial, para cobrar honorarios y comisiones, de conformidad con las tarifas que autorice el Consejo Superior de Microempresa, no repuntándose tales cobros como intereses, para efectos de lo estipulado en el artículo 68 de la Ley 45 de 1990.

Con los honorarios se remunerará la asesoría técnica especializada al microempresario, en relación con la empresa o actividad económica que desarrolle así como las visitas que deban realizarse para verificar el estado de dicha actividad empresarial; y con las comisiones se remunerará el estudio de la operación crediticia, la verificación de las referencias de los codeudores y la cobranza especializada de la obligación.

Véase Decreto 2778 de 2001, Art 1

Véase Decreto 710 de 2003, Art. 1

Véase Decreto 2340 de 2003, Art. 1

Véase Circular Externa 007 de 1996, Título II, Cap. I Núm. 1.1.1. lit f)

**ARTÍCULO 40.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 19 **Condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo.** El Fondo Nacional de Garantías S. A. podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo, por un setenta por ciento (70%) del valor del crédito requerido para el emprendimiento, de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional, el cual se debe llevar a cabo dentro de los seis (6) meses siguientes a la sanción de la presente ley.

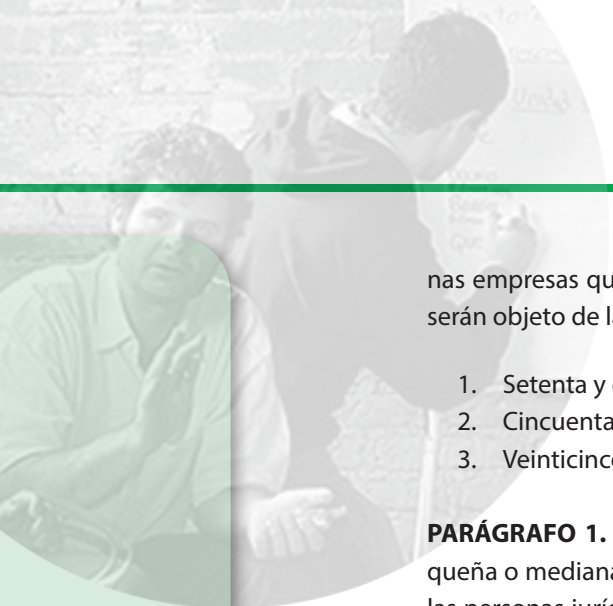
**PARÁGRAFO.** El Gobierno Nacional establecerá condiciones especiales que permitan al Fondo Nacional de Garantías, la venta de los bienes recibidos como dación en pago, con el fin de volverlos líquidos a la mayor brevedad, y así otorgar nuevamente, con esos recursos, garantías a las micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

## CAPÍTULO VI Creación de Empresas

**ARTÍCULO 41.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 20 **Destinación de los recursos del artículo 51 de la Ley 550 de 1999.** También serán beneficiarios de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la Ley 550 de 1999, todas las micro, pequeñas y medianas empresas.

**ARTÍCULO 42.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 21 **Regímenes tributarios especiales.** Los municipios, los distritos y departamentos podrán, con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

**ARTÍCULO 43. Estímulos a la creación de empresas.** Los aportes parafiscales destinados al Sena, el ICBF y las Cajas de Compensación Familiar, a cargo de las micro, pequeñas y media-



nas empresas que se constituyan e instalen a partir de la promulgación de la presente ley, serán objeto de las siguientes reducciones:

1. Setenta y cinco por ciento (75%) para el primer año de operación.
2. Cincuenta por ciento (50%) para el segundo año de operación; y
3. Veinticinco por ciento (25%) para el tercer año de operación.

**PARÁGRAFO 1.** Para los efectos de este artículo, se considera constituida una micro, pequeña o mediana empresa en la fecha de la escritura pública de constitución, en el caso de las personas jurídicas, y en la fecha de registro en la Cámara de Comercio, en el caso de las demás Mipymes.

Así mismo, se entiende instalada la empresa cuando se presente memorial dirigido a la Administración de Impuestos y Aduanas respectiva, en la cual manifieste lo siguiente:

- a. Intención de acogerse a los beneficios que otorga este artículo;
- b. Actividad económica a la que se dedica;
- c. Capital de la empresa;
- d. Lugar de ubicación de la planta física o inmueble donde se desarrollará la actividad económica;
- e. Domicilio principal.

**PARÁGRAFO 2.** No se consideran como nuevas micro, pequeñas o medianas empresas, ni gozarán de los beneficios previstos en este artículo, las que se hayan constituido con anterioridad a la fecha de promulgación de la presente ley, aunque sean objeto de reforma estatutaria o de procesos de escisión o fusión con otras Mipymes.

**PARÁGRAFO 3.** Quienes suministren información falsa con el propósito de obtener los beneficios previstos en el presente artículo deberán pagar el valor de las reducciones de las obligaciones parafiscales obtenidas, y además una sanción correspondiente al doscientos por ciento (200%) del valor de tales beneficios, sin perjuicio de las sanciones penales a que haya lugar.

**ARTÍCULO 44. Programa de jóvenes emprendedores.** El Gobierno Nacional formulará políticas para fomentar la creación de empresas gestionadas por jóvenes profesionales, técnicos y tecnólogos.

El Gobierno Nacional, expedirá las disposiciones reglamentarias para dar materialidad a lo previsto en este artículo.

**ARTÍCULO 45.** Modificado Ley 905 de 2004, Art. 22 **Líneas de crédito para creadores de empresa.** El Instituto de Fomento Industrial o quien haga sus veces y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones



especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

**ARTÍCULO 46.** Adiciónase con el siguiente párrafo, el artículo 1 de la Ley 550 de 1999:

**PARÁGRAFO 3.** Los acuerdos concordatarios celebrados entre una persona natural comerciante, debidamente matriculada en el registro mercantil, y sus acreedores, que sean aprobados por el juez civil del circuito competente, de conformidad con la Ley 222 de 1995, tendrán los efectos legales previstos en el artículo 34 de la Ley 550 de 1999 y, en general, darán lugar a la aplicación de todas las normas legales y reglamentarias correspondientes a empresas en cuyo favor se haya celebrado un acuerdo de reestructuración, incluyendo las disposiciones de carácter tributario y laboral, únicamente en lo que se refiera a obligaciones y actos del comerciante relacionados con sus actividades o empresas de comercio, y contraídos o ejecutados para asegurar el cumplimiento de obligaciones contraídas en desarrollo de tales actividades.

**ARTÍCULO 47.** La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias, en especial la Ley 78 de 1988.

El Presidente del honorable Senado de la República,  
Miguel Pinedo Vidal.

El Secretario General del honorable Senado de la República,  
Manuel Enríquez Rosero.

La Presidenta de la honorable Cámara de Representantes,  
Nancy Patricia Gutiérrez Castañeda.

El Secretario General de la honorable Cámara de Representantes,  
Gustavo Bustamante Moratto.

República de Colombia - gobierno nacional

Publíquese y ejecútese.

Dada en Santa Fe de Bogotá, D. C., a 10 de julio de 2000.

ANDRES PASTRANA ARANGO

El Ministro de Hacienda y Crédito Público,  
Juan Camilo Restrepo Salazar.

El Ministro de Desarrollo Económico,  
Jaime Alberto Cabal Sanclemente.



La Viceministra de Comercio Exterior, encargada de las funciones del Despacho de la Ministra de Comercio Exterior,  
Ángela María Orozco Gómez.



# Referencias

---

- KOONTZ, Harold y Wehrich, Heinz. Administración, Una Perspectiva Global. Ed. Mc. Graw Hill. México. 2001.
- MOJICA S., Francisco. La Prospectiva. Técnicas para visualizar el futuro. Legis. Bogotá. 1993
- MIRANDA, J. Gestión de Proyectos. Bogotá. M M Editores, 1999
- PHILIP. Kotler y Gary, Armstrong. Marketing. Octava Edición. Ed. Pearson Educación. México. 2001.
- RAMÍREZ, Castellanos Ángel I. Libro de Pedagogía Para Aprendizajes Productivos, 3ra Edición, Marzo de 2009.
- REYES, Ponce. Administración Moderna. Ed. Limusa. México. 1994
- SILVESTRE, J. Fundamentos de Economía. México. Mc Graw Hill, 1999
- SOTO, William. Proyectos de Inversión para Pequeñas Empresas Rurales. Costa Rica. 1999.
- TORO, Jacqueline y Otros. Desarrollo de una Personalidad Emprendedora: Una Opción de Vida. Escuela de Administración de Negocios (EAN). 1998
- VARELA, V. Rodrigo. Innovación Empresarial. Un Nuevo Enfoque de Desarrollo. Universidad ICESI. 1991.

