

LA CREACIÓN DE EMPRESAS SOCIALES, UN RETO PARA LAS JUNTAS DE ACCIÓN
COMUNAL (JAC) DEL MUNICIPIO DE RIONEGRO ANTIOQUIA COLOMBIA

CARLOS ENRIQUE LOPERA NARANJO

HERNÁN DARÍO ÁLVAREZ SUAREZ

UNIVERSIDAD EAFIT

MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN

SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL

RIONEGRO – ANTIOQUIA 2019

LA CREACIÓN DE EMPRESAS SOCIALES, UN RETO PARA LAS JUNTAS DE ACCIÓN
COMUNAL (JAC) DEL MUNICIPIO DE RIONEGRO ANTIOQUIA COLOMBIA

HERNÁN DARÍO ÁLVAREZ SUAREZ
CARLOS ENRIQUE LOPERA NARANJO

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
MAGISTER EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL

ASESOR TEMÁTICO
MARIO ENRIQUE VARGAS SÁENZ, PHD

UNIVERSIDAD EAFIT
MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL
RIONEGRO – ANTIOQUIA

2019

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín- Antioquia, enero de 2019

Contenido

Introducción	6
Planteamiento del Problema	15
Descripción del Problema	15
Formulación de la pregunta.....	16
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Justificación	17
Marco Teórico	20
Marco Conceptual	20
Empresas Sociales	20
Empresas de la economía solidaria.	25
Empresas comerciales con responsabilidad social corporativa.....	25
Economía Social.....	26
Organizaciones de economía social o solidaria.	27
Stakeholder.....	32
Emprendedores sociales.....	33
Organización Social.	38
Juntas de Acción Comunal	38
Las JAC en Colombia.	38
Origen y evolución de las JAC.	39
La naturaleza y funcionamiento de las JAC.....	43
Problemáticas Sociales.....	45
Marco Referencial	47
Empresas Sociales.....	47

Principios de empresa social.....	49
Emprendedores sociales.....	50
Marco Legal	51
Antecedentes	53
Internacional.....	53
Nacional	53
Regional	55
Local.....	56
Metodología	57
Propósito.....	57
Diseño Metodológico.....	57
Desarrollo Metodológico.....	58
Ciclo 1. Capacitaciones.....	59
Ciclo 2. Presupuesto participativo e iniciativas comunitarias.....	62
Ciclo 3. Iniciativas Comunitarias con Proyecto de Emprendimiento.....	65
Conclusiones	131
Referencias Bibliográficas	133

Contenido de Tablas

Tabla 1 Empresa social según Miembros Unión Europea . Fuente: C.Lopera (2019)	24
Tabla 2 Diferencias entre Organizaciones de economía solidaria. Fuente: C. Lopera (2019)	31
Tabla 3. Empresas Sociales Construidas desde las JAC.....	66
Tabla 4 Entrevista empresas sociales - OPS Chipre	68
Tabla 5 Información general - OPS Chipre	68
Tabla 6. Plan de Inversión Básico - OPS Chipre	69
Tabla 7. Plan de Inversión Financiero - OPS Chipre – Egresos Proyectados.....	70
Tabla 8. Ventas Proyectadas Año 1 (Pesos de 2017) - OPS Chipre	71
Tabla 9 Gráfica de Ventas Proyectadas Año Uno - OPS Chipre.....	71
Tabla 10. Flujo de Caja Año 1 OPS Chipre (Pesos de 2017)	72
Tabla 11. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Guadañador	73
Tabla 12. Costo variable - Servicio de Guadañador	73
Tabla 13. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Empleada.....	73
Tabla 14. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Niñera.....	74
Tabla 15. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Paseo de Perros	74
Tabla 16. Análisis Financiero OPS Chipre	74
Tabla 17. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 1. Guadañador	75
Tabla 18. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 2. Servicio de empleada	75

Tabla 19. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 3. Servicio de Niñera.....	76
Tabla 20. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 4. Servicio de paseo de perros.....	77
Tabla 21. Entrevista empresas sociales – Confecciones El Pinar.....	79
Tabla 22. Información General “Confecciones el Pinar”	80
Tabla 23. Plan de Inversión JAC Confecciones El Pinar - Equipo de Seguridad Industrial	80
Tabla 24. Maquinaria y Equipo – Confecciones El Pinar.....	81
Tabla 25. Muebles y Enseres – Confecciones El Pinar	81
Tabla 26. Adecuaciones – Confecciones El Pinar	81
Tabla 27. Mano de Obra Especializada – Confecciones El Pinar.....	82
Tabla 28. Capital de Trabajo – Confecciones El Pinar.....	82
Tabla 29. Publicidad – Confecciones El Pinar.....	83
Tabla 30. Materias Primas – Transporte – Confecciones El Pinar	83
Tabla 31. Total Plan de Inversión Confecciones JAC El Pinar	83
Tabla 32. Egresos Proyectados - Confecciones el Pinar.....	84
Tabla 33. Gráfica Egresos Proyectados Año 1 (Pesos de 2017) Confecciones el Pinar.....	84
Tabla 34. Presupuesto de Ventas mensual (Primer y Segundo Semestre Confecciones el Pinar)	85
Tabla 35. Ventas Totales Año 1 (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar).....	86
Tabla 36. Ventas mensuales Primer Año (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar).....	86
Tabla 37. Flujo de Caja (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar).....	87
Tabla 38. Análisis de Costeo para elaboración de una Sudadera – Confecciones El Pinar.....	88

Tabla 39. Mano de Obra (pesos de 2017) – Confecciones El Pinar	89
Tabla 40. Costo Variable – Confecciones El Pinar.....	89
Tabla 41. Análisis de Costeo para elaboración de Chompa o Chaqueta – Confecciones El Pinar	90
Tabla 42. Análisis Financiero (Confecciones El Pinar).....	90
Tabla 43. Entrevista Empresas Sociales – Empresa de Economía Social El Rosal.....	92
Tabla 44. Información General – Empresa de Economía Social El Rosal	93
Tabla 45. Perfil de la Empresa – Empresa de Economía Social El Rosal	93
Tabla 46. Equipo de Seguridad Industrial Requerido – Empresa de Economía Social El Rosal .	93
Tabla 47. Maquinaria y Equipo – Empresa de Economía Social El Rosal.....	94
Tabla 48. Muebles y Enseres – Empresa de Economía Social El Rosal.....	94
Tabla 49. Mano de Obra Especializada – Empresa de Economía Social El Rosal.....	95
Tabla 50. Capital de Trabajo (Insumos no perecederos) – Empresa de Economía Social El Rosal	95
Tabla 51. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) – Empresa de Economía Social El Rosal.....	95
Tabla 52. Adecuaciones Locativas – Empresa de Economía Social El Rosal.....	95
Tabla 53. Transporte/Otros gastos – Empresa de Economía Social El Rosal	96
Tabla 54. Entrevista Empresas Sociales - “MOBACE”	97
Tabla 55. Información General MOBACE JAC Juan Antonio Murillo	98
Tabla 56. Equipo de Seguridad Industrial Requerido - “MOBACE”	98
Tabla 57. Maquinaria y Equipo - “MOBACE”	98
Tabla 58. Muebles y Enseres - “MOBACE”	99

Tabla 59. Adecuaciones Locativas - “MOBACE”	99
Tabla 60. Mano de Obra Especializada - “MOBACE”	99
Tabla 61. Capital de Trabajo (pesos de 2017) - “MOBACE”	100
Tabla 62. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) - “MOBACE”	100
Tabla 63. Total, Plan De Inversión Concertado - “MOBACE”	100
Tabla 64. Análisis de Costeo Para Mosaicos 25x35 - “MOBACE”	101
Tabla 65. Mano de Obra - “MOBACE”	101
Tabla 66. Costo Variable - “MOBACE”	101
Tabla 67. Ventas Proyectadas - “MOBACE”	102
Tabla 68. Ventas Mensuales Primer Año (pesos de 2017) - “MOBACE”	102
Tabla 69. Egresos Proyectados - “MOBACE”	103
Tabla 70. Flujo de Caja “MOBACE”	104
Tabla 71. Análisis Financiero “MOBACE”	104
Tabla 72. Punto de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Producto 1: Mosaicos “MOBACE”	105
Tabla 73 Entrevista Empresas Sociales - Marroquinería Altos de la “Y”.	107
Tabla 74. Información General Empresa de Marroquinería Altos de la “Y”	107
Tabla 75. Perfil Empresa Altos de la “Y”	108
Tabla 76. Equipo de Seguridad Industrial Requerido - Marroquinería Altos de la “Y”	108
Tabla 77 Maquinaria y Equipo - Marroquinería Altos de la “Y”	108
Tabla 78. Muebles y Enseres - Marroquinería Altos de la “Y”	109

Tabla 79. Adecuaciones Locativas - Marroquinería Altos de la “Y”	109
Tabla 80. Mano de Obra Especializada - Marroquinería Altos de la “Y”	110
Tabla 81. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) - Marroquinería Altos de la “Y”	110
Tabla 82. Transporte/Otros gastos - Marroquinería Altos de la “Y”	110
Tabla 83. Análisis Uno de Costeo Para Elaboración de un Bolso de Cuero - Marroquinería Altos de la “Y”	111
Tabla 84. Mano de Obra - Marroquinería Altos de la “Y”	111
Tabla 85. Costo Variable - Marroquinería Altos de la “Y”	111
Tabla 86. Análisis Dos: Costeo Para Elaboración de Una Billetera - Marroquinería Altos de la “Y”	112
Tabla 87. Mano de Obra Billetera - Marroquinería Altos de la “Y”	112
Tabla 88. Costo Variable Billetera - Marroquinería Altos de la “Y”	112
Tabla 89. Análisis Tres: Costeo Para Elaboración de Una Correa - Marroquinería Altos de la “Y”	113
Tabla 90. Mano de Obra, Correa - Marroquinería Altos de la “Y”	113
Tabla 91. Costo Variable, Correa - Marroquinería Altos de la “Y”	113
Tabla 92. Análisis Cuatro: de Costeo Para Elaboración de Llaveros - Marroquinería Altos de la “Y”	114
Tabla 93. Mano de Obra Llaverero - Marroquinería Altos de la “Y”	114
Tabla 94. Costo Variable - Marroquinería Altos de la “Y”	114
Tabla 95. Ventas Proyectadas Empresa de Marroquinería Altos de La “Y”	115

Tabla 96. Egresos Proyectados - Marroquinería Altos de La “Y”	116
Tabla 97. Gráfica Egresos Proyectados - Marroquinería Altos de La “Y”	116
Tabla 98. Flujo de Caja - Marroquinería Altos de La “Y”	117
Tabla 99. Gráfica Flujo de Caja - Marroquinería Altos de La “Y”	117
Tabla 100. Análisis Financiero Empresa De Marroquinería Altos De La “Y”	118
Tabla 101. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 1: Bolso En Cuero - Empresa De Marroquinería Altos De La “Y”	118
Tabla 102. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 2: Billetera - Empresa De Marroquinería Altos De La “Y”	119
Tabla 103. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 3: correa - Empresa De Marroquinería Altos De La “Y”	119
Tabla 104. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 4: llaveros - Empresa De Marroquinería Altos De La “Y”	120
Tabla 105. Información General “Ayelen Eventos”	122
Tabla 106. Perfil Empresa De Eventos Porvenir Uno “Ayelen”	122
Tabla 107. Plan de Inversión “Ayelen” - Equipo de Seguridad Industrial Requerido	122
Tabla 108. Maquinaria y equipo – “Ayelen Eventos”	123
Tabla 109. Muebles y Enseres – “Ayelen Eventos”	123
Tabla 110. Mano de Obra Especializada – “Ayelen Eventos”	123
Tabla 111. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) – “Ayelen Eventos”	124
Tabla 112. Transporte/Otros gastos – “Ayelen Eventos”	124

Tabla 113. Costo Prestación de Servicio Productos de Fiestas – “Ayelen Eventos”	124
Tabla 114. Mano de Obra – “Ayelen Eventos”	125
Tabla 115. Costo Variable – “Ayelen Eventos”	125
Tabla 116. Presupuesto de Ventas Mensuales (pesos de 2017) – “Ayelen Eventos”	126
Tabla 117. Presupuesto de Ventas Mensual – “Ayelen Eventos”	126
Tabla 118. Egresos Proyectados – “Ayelen Eventos”	127
Tabla 119. . Análisis Financiero – “Ayelen Eventos”	129
Tabla 120. Punto de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio de Alquiler de un Carpa – “Ayelen Eventos”	130

Introducción

En el Municipio de Rionegro Antioquia, se inicia una experiencia única en Colombia de empresas comunitarias creadas por las Juntas de Acción Comunal a partir del desarrollo de un programa de Iniciativas Comunitarias promovido por la Alcaldía Municipal, relacionado con la asignación de recursos (50 millones de pesos por año, 200 millones de pesos para los cuatro años de gobierno) para las Juntas de Acción Comunal (JAC) en un ejercicio de presupuesto Participativo en el cual los líderes comunales en concertación con las comunidades de cada barrio, vereda o sector, identifican necesidades de alto impacto en la comunidad y deciden en una asamblea general de la Acción Comunal sobre la destinación de estos recursos. En este proceso seis JAC decidieron apostarle al emprendimiento social y ajustar los estatutos de la JAC con la adición del artículo 28 del Decreto 2350 de 2003 en el cual se establece que” los organismos de acción comunal podrán conformar Comisiones Empresariales tendientes a la constitución de empresas o proyectos rentables en beneficio de la comunidad...”, en este artículo se establece que la empresa debe reglamentarse y que ésta es propiedad de la JAC. Por esta razón se considera importante iniciar esta introducción con una reseña histórica de las JAC como protagonistas del trabajo de Tesis de Grado que se presenta como experiencia innovadora en la creación de empresas sociales desde las JAC.

La creación de las Juntas de Acción Comunal está ligada al nacimiento del Frente Nacional en Colombia en el año 1958, año en el que los partidos tradicionales Conservador y Liberal acordaron gobernar el País alternadamente dada su condición dominante en el poder. La estrategia del frente nacional con el programa de Acción Comunal era incorporar a la comunidad en la realización de sus propias obras de infraestructura y servicios, disminuyendo costos en programas

sociales y logrando mayor integración popular a las políticas del Estado. Las Juntas de Acción Comunal son la Organización social de base con más cobertura y arraigo en Colombia, se han convertido en la manera más directa que han encontrado los líderes sociales y políticos para acceder al desarrollo de las comunidades, debido a que es el espacio que ofrece al ciudadano la posibilidad de buscar solución a los problemas de su comunidad; hoy representan la red social más amplia del País con más de 64.000 Juntas de Acción Comunal, 1400 Asociaciones de juntas de acción comunal, 38 Federaciones Departamentales y una Confederación Nacional Comunal, 7 millones de afiliados, En el mes de noviembre de 2018 cumplió 60 años de haberse institucionalizado mediante la Ley 19 de 1958.

Las juntas de acción comunal surgieron como un voluntariado que canalizaba el trabajo conjunto de las fuerzas unidas de las comunidades barriales y vecinales en procura del desarrollo de sus territorios, a través de la participación y la solidaridad, especialmente en trabajos para el desarrollo de la infraestructura del país; su aporte voluntario se plasmó en la construcción de puestos de salud, viviendas, escuelas, vías, acueductos, capillas, limpiezas de fuentes hídricas, entre otras. Así pues, según información de especialistas en esos temas, no menos del 30% de la infraestructura del país lo construyó el voluntariado comunal. Valencia, LE, (2009).

La Ley 743 de 2002, “por la cual se desarrolla el artículo 38 de la constitución política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal”, establece en el artículo 6°. Definición de la Acción Comunal: “Acción Comunal, es una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad”.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

Las juntas de Acción Comunal en el Municipio de Rionegro, han concentrado su actuar básicamente en la intermediación a partir de los presupuestos y recursos estatales, se ha perdido la vocación por la práctica de la autogestión en la solución de necesidades básicas de la población que ellos representan, como: el desempleo, equipamiento barrial o veredal, gestión en programas sociales, salud, educación, seguridad, mejoramiento ambiental, la convivencia, habilitación de capacidades para la vida, liderazgo para el emprendimiento y creación de valor para la sostenibilidad económica de las Juntas de Acción Comunal, que no han apropiado en toda su dimensión y alcance, la oferta normativa que les permite alcanzar una mayor autonomía en su sostenibilidad, por el contrario, es el paternalismo y la poca credibilidad de sus comunidades la realidad de las JAC. Lo que históricamente ha pasado con la organización Comunal: indiferencia estatal, manipulación política, discriminación en la atención a las necesidades de la comunidad, carencia de instrumentos para una efectiva participación, falta de capacitación para la acción, falta de sostenibilidad económica.

En Colombia existen pocos ejemplos de empresas comunitarias creadas por las JAC, de acuerdo a lo que afirma el Doctor Guillermo Cardona Moreno (2008), Asesor de la Confederación Nacional Comunal y sumado a esta situación existe poca literatura disponible sobre experiencias de emprendimiento comunal.

Como respuesta a esta realidad de la organización comunal en Colombia, en el Municipio de Rionegro-Antioquia se definen programas que buscan generar en los comunales identidad y empoderamiento; las seis empresas sociales surgen producto de este propósito y se busca producir en la organización comunal elementos dinamizadores que posibiliten a las personas entregar su

potencial, para orientar su acción creadora en pro de generar soluciones a problemáticas o necesidades que les permita vivir mejor. Son iniciativas privadas que desarrollan fines de beneficio colectivo social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión. Tienen como principios comunes: libre adhesión, democracia, la ausencia de ganancia individual, el desarrollo de la persona natural, independencia frente al Estado. La democracia se fortalece con la presencia de instituciones, organizaciones y formas de asociatividad, que facilitan un ejercicio de gobernanza en el que los individuos y las organizaciones actúan con mayor libertad, autodeterminación, generando procesos que sirven a la gobernabilidad. Las empresas sociales encuentran en las organizaciones comunales un espacio ideal para su pleno desarrollo, por su carácter solidario, una población con vocación de servicio, un voluntariado con una filosofía hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades. En este contexto se abre la posibilidad de un nuevo liderazgo social independiente, con capacidad para aportar a la gobernanza desde sus propias posibilidades en la solución de problemas, dándose espacios de participación ciudadana que rompen con el esquema de un estado asistencialista como la única forma posible para entregar soluciones a los problemas de la comunidad.

Formulación de la pregunta

¿Cómo fomentar e implementar empresas sociales sostenibles en las Juntas de Acción Comunal, generando un impacto social económico y ambiental caso Rionegro Antioquia?

Objetivos

Objetivo General

Fomentar la creación de empresas sociales desde las Juntas de Acción Comunal, generando un impacto social, económico y ambiental en el Municipio de Rionegro.

Objetivos Específicos

- Operacionalizar la destinación de los excedentes y la riqueza de la empresa social, para la generación de valor social de acuerdo a la misión de la organización.
- Identificar las características de comportamiento de las personas que puedan influir en la sostenibilidad de las empresas sociales.
- Articular el apoyo del Estado, universidades, empresas privadas y sociedad civil para la sostenibilidad de estas empresas sociales en el Municipio de Rionegro.

Justificación

Rionegro es una ciudad con rápido crecimiento de la población, un auge de la construcción de vivienda, asentamiento de empresas comerciales, financieras, industriales, de exportación, partes aeronáutica y aeroportuaria, lo que la posiciona como una ciudad con altas expectativas de vida y alta migración de personas que se vienen a ocupar un trabajo o buscar posibilidades laborales, siendo necesaria la intervención del estado municipal para trabajar por la construcción de tejido social, el empoderamiento y la identidad de la población para lograr un desarrollo diferente y armónico.

En este contexto histórico de las Juntas de Acción Comunal por su orientación al servicio, como actores voluntarios que trabajan en el mejoramiento y solución de problemas sociales, se

hace necesario que estas organizaciones sociales tengan sostenibilidad económica y trasciendan de las prácticas paternalistas de buscar solución a sus necesidades como comunidad en el Estado y privados, trascender a la construcción creativa de otras formas de trabajo que les permita mayor libertad, autonomía y capacidad de generar soluciones en la dirección de sus necesidades. Las empresas sociales por su orientación solidaria y su procedencia como parte de las Juntas de Acción Comunal tienen un alto potencial de desarrollo si se articula con las dinámicas del crecimiento local en un territorio en el que interactúan actores, académicos, sociales, económicos y estatales y además son receptivas a este tipo de iniciativas. Igualmente, la normatividad vigente relacionadas con las JAC Decreto 2350 de 2003, artículo 28, privilegia la posibilidad de conformar empresas o proyectos de emprendimiento social, sumado a que la empresa privada tiene por norma desarrollar programas de responsabilidad social corporativa, lo que representa un alto potencial y unas condiciones óptimas para la conformación de empresas sociales.

Como respuesta a esta realidad de la organización comunal en Colombia, en el Municipio de Rionegro Antioquia se definen programas que buscan generar en los comunales identidad, empoderamiento y sentido de pertenencia; las seis empresas comunitarias surgen producto de este propósito y se busca producir en la organización comunal elementos dinamizadores que posibiliten a las personas entregar su potencial, para orientar su acción creadora en pro de generar soluciones a problemáticas o necesidades sociales que les permita a las comunidades vivir mejor. Son iniciativas privadas que desarrollan fines de beneficio colectivo social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión. La democracia se fortalece con la presencia de instituciones, organizaciones y formas de asociatividad, que facilitan un ejercicio de gobernanza en el que los individuos y las organizaciones actúan con mayor libertad, autodeterminación,

generando procesos que sirven a la gobernabilidad. Las empresas sociales encuentran en las organizaciones comunales un espacio ideal para su pleno desarrollo, por su carácter solidario, una población con vocación de servicio, un voluntariado con una filosofía hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades. En este contexto se abre la posibilidad de un nuevo liderazgo social independiente, con capacidad para aportar a la gobernanza desde sus propias posibilidades en la solución de problemas, dándose espacios de participación ciudadana que rompen con el esquema de un estado asistencialista como la única forma posible para entregar soluciones a los problemas de la comunidad.

Marco Teórico

Para el desarrollo de la actual investigación se hace necesario el estudio de diferentes temas enmarcados en tres líneas principales según el estudio, estos son, empresas sociales, juntas de acción comunal y problemáticas sociales, siendo los conceptos claves por entender a lo largo del proyecto.

Marco Conceptual

Empresas Sociales

Antonella Noya, Administradora del programa LEED (Programa para el Desarrollo Local y Empleo) de la OCDE, en el Foro Internacional de Economía Social y Solidaria planteó la siguiente definición para las empresas sociales:

“Las empresas sociales son asociaciones que se organizan con un espíritu empresarial para alcanzar objetivos sociales y económicos que asumen distintas formas legales de acuerdo al país. La característica distintiva es su capacidad para diseñar soluciones innovadoras y dinámicas a los problemas de desempleo y la exclusión social, contribuyendo al tipo de desarrollo económico que refuerza la cohesión social, que es una de las facetas del desarrollo sostenido”. Noya, (2002).

Burlastegui. M, (2017). La Empresa Social es presentada como una de las estrategias para contribuir al desarrollo de espacios de participación e inclusión activa. Es considerada tanto como una alternativa organizacional como una estrategia de producción de fuentes de trabajo, que si bien

en forma incipiente, comienza a expandirse como alternativa frente a la crisis del Estado de Bienestar y a las inequidades generadas por el mercado.

Así mismo, Burlastegui. M, (2017) plantea que la Empresa Social puede ser considerada como una propuesta alternativa a la crisis del modelo social de bienestar que a través de un esfuerzo cívico y solidario como una recomposición del nexo entre lo económico y lo humano, relanza una perspectiva en la cual prevalecen valores tales como la reciprocidad, la sostenibilidad y la solidaridad, diferenciándose de los sistemas sociales usuales de protección social pública (asistencialismo), partiendo de una concepción de sujeto radicalmente distinta, pues concibe al hombre como un sujeto activo, protagonista, hacedor de su propio proyecto.

Austin et al., (2006). Las empresas sociales se caracterizan por una fuerte implicación personal de sus miembros en la gestión de la empresa y la ausencia de búsqueda de beneficios para remunerar el capital propio, y en este sentido, podemos estar hablando de una nueva forma organizativa, capaz de obtener simultáneamente la creación de valor económico y social.

En este sentido, no cabe duda que una característica especial, única y diferenciadora de estas organizaciones es el predominio de la creación de valor social, entendido como “la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia, y la mitigación de los efectos secundarios indeseables de la actividad económica” Austin et al., (2006).

Alfonso, (2012). Las empresas sociales llegan al panorama social y económico con un único objetivo, corregir tanto los problemas del sector público, que no abastece de forma eficiente los servicios sociales, como del sector privado, que posee irregularidades y un escaso compromiso

tanto con sus empleados como clientes, sin olvidar la escasa preocupación por los temas medioambientales.

Hay que tener en cuenta que es difícil tomar un concepto único y específico sobre empresas sociales debido a que es un tema que apenas está emergiendo, sin embargo se destacan elementos que encajan perfectamente con la visión inicial con la que se da la actual investigación, utilizando referentes específicos para definir el proceso realizado.

Una de las definiciones a nivel europeo más utilizada es la expuesta por el Emergence des Entreprises Sociales en Europe (EMES), que define a la empresa social como una organización privada de carácter no lucrativo que facilita bienes y proporciona servicios, que se encuentran relacionados directamente con el objetivo explícito del beneficio a la comunidad. Basan dicha relación en una dinámica colectiva, de forma que implican a los diferentes stakeholders, sus órganos de gobierno, son entidades autonómicas, que soportan los riesgos relacionados con su actividad económica. Del concepto anterior se pueden destacar dos criterios expuestos por Defourny y Nyssens, (2008) y Defourny, (2001), uno de carácter económico y el otro de carácter social.

Lo cual sin duda tiene una importancia explícita en el momento que se mencionan algunas de las funciones llevadas a cabo por medio de empresas sociales, porque la empresa social de alguna forma puede llegar a cumplir con funciones de gobernanza ya que cumplen con labores que deberían ser del estado es entonces cuando la empresa social se vuelve un aliado para la comunidad y el mismo gobierno del lugar donde se lleve a cabo, siendo esta una de las motivaciones para impulsar la creación de este tipo de entidades en el municipio de Rionegro Antioquia, pero que de

igual forma puede ser replicado en todo Colombia, por lo que es necesario especificar dentro del actual proyecto no solo las múltiples definiciones que se pueden hallar, si no, hablar de las características, funciones, encargados de quienes conforman las empresas sociales.

Por lo que se toma en cuenta otro concepto sobre empresa social facilitado por la Comisión Europea en su informe sobre La iniciativa de emprendimiento social (2014), donde se establecen tres características básicas que deben cumplir esta tipología empresarial para ser considerada como tal:

- Su objetivo principal es tener un impacto social antes que generar beneficios para los propietarios y accionistas.
- Aprovecha sus superávits fundamentalmente para alcanzar esos objetivos sociales.
- Es gestionada por empresarios sociales de forma responsable, transparente e innovadora, en especial mediante la implicación de los trabajadores, los clientes y todos aquellos a los que afecta su actividad.

Considerando que la regulación del concepto de empresa social no está claramente identificada, cada miembro de la Unión Europea ha realizado diferentes definiciones, tal como lo pone de manifiesto el libro “La empresa social y su organización jurídica” Coordinadora. Andreu Martí. M.M. (2014). A continuación, algunos ejemplos relativos a diversos países.

- Reino Unido: Este país define la empresa social como aquella que mantiene “objetivos fundamentalmente sociales, cuyos excedentes se reinvierten principalmente con este fin en la empresa o en la comunidad, en vez de guiarse por la necesidad de maximizar el beneficio

de los accionistas y propietarios” (Community Interest Company (CIC), Regulations 2005, Reino Unido)

- Italia: interpreta que una empresa social es “la organización privada sin fin de lucro que ejercita de modo estable y principal una actividad económica de producción o intercambio de bienes o servicios de utilidad social, dirigida a realizar una finalidad de interés general” (LEGGE 13 GIUGNO 2005, N. 118).
- Bélgica: Existe el servicio de integración social, donde establece que “las empresas sociales responden a una necesidad de bienes o servicios, y se dirigen a una población específica de clientes” (Servicio Público de Programación Integración social, lucha contra la pobreza y economía social, 2002 Bélgica).




Concepto de países miembros Unión Europea sobre Empresa Social		
	Reino Unido	Empresas en búsqueda de excedentes para reinvertir en un objetivo social o en la misma empresa, no se guía por la necesidad de maximizar el beneficio de los accionistas y propietarios.
	Italia	Organizaciones privadas sin fines lucrativos enfocadas en utilidades sociales mediante la comercialización de bienes y servicios con fines de interés general
	Bélgica	Organizaciones enfocadas en responder a necesidades de bienes y servicios específicos de grupos sociales.

Tabla 1 Tabla 1 Empresa social según Miembros Unión Europea . Fuente: C.Lopera (2019)

Se toma en cuenta la visión de la unión europea debido a que es equivalente a la forma de desarrollo en Colombia, puntualmente en el caso Rionegro Antioquia, pero desde las juntas de acción comunal, lo que maximiza su alcance y las posibilidades son mucho más amplias ante el panorama colombiano.

Empresas de la economía solidaria.

Es una forma de producción, consumo y distribución de riqueza, centrada en la valorización del ser humano y no en la priorización del capital. Promueve la asociatividad, la cooperación y la autogestión, y está orientada a la producción, al consumo, y a la comercialización de bienes y servicios, de un modo principalmente auto gestionado, teniendo como finalidad el desarrollo ampliado de la vida. Preconiza el entendimiento del trabajo y en el trabajo, como un medio de liberación humana, en el marco de un proceso de democratización económica, creando una alternativa viable a la dimensión generalmente alienante y asalariada del desarrollo del trabajo capitalista (Economicátedra, junio de 2014).

Empresas comerciales con responsabilidad social corporativa.

Es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de estos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad. Martínez, (2014).

Economía Social

La economía social o economía solidaria es un sector de la economía que estaría a medio camino entre el sector privado y el sector público. Rifkin, Jeremy (1996) Conocido también como tercer sector, incluye a cooperativas, empresas de trabajo asociado, Sociedades Laborales, organizaciones no lucrativas, asociaciones caritativas, mutuas o mutualidad y micro emprendimientos asociativos. Cabe mencionar que la "Economía Social" no debe confundirse con el programa de "Economía Social de Mercado", el cual fue aplicado en la Alemania Federal de la posguerra. La "Economía Social" es una lógica micro, mientras que la "Economía Social de Mercado" parte de políticas de ordenamientos y de proceso. Tampoco debe confundirse la economía social con la economía colaborativa. Noya, (2018).

La Economía Social y Solidaria se define como un modo de hacer economía, organizando de manera asociada y cooperativa la producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios. Pablo Vannini (2016)

Economía social y empresa social en España Al hablar de empresa social se refiere a una estrategia productiva cuyo lugar de elección es lo social, la asistencia, la redistribución. Dicha estrategia vuelve rentable los aspectos sociales en los cuales se trabaja, ya que tradicionalmente aquellos aspectos eran considerados improductivos y que generaba un coste innecesario para las empresas (CEPES, 2009)

Organizaciones de economía social o solidaria.

Cooperativas.

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad corporativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas. Cooperativas de las Américas. (2016)

Fondo de Empleados.

Según el decreto 1481 de 1989, un fondo de empleados es una empresa asociativa de derecho privado, sin ánimo de lucro y constituida por trabajadores dependientes, es decir, por trabajadores vinculados con una empresa o persona natural. Según el mismo decreto, el fondo de empleados se distingue por las siguientes características:

- Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
- Que la asociación y el retiro sean voluntarios.
- Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes.
- Que presten servicios en beneficio de sus asociados.

- Que establecen la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
- Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y el crecimiento de sus reservas y fondos.
- Que su patrimonio sea variable e ilimitado.
- Que se constituyan con duración indefinida.
- Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre asociados.

Asociaciones Mutuales.

Un fondo mutual es un valor de inversión colectiva administrado profesionalmente que combina dinero de muchos inversionistas e invierte típicamente en una combinación de valores de inversión (acciones, bonos, instrumentos de activos líquidos a corto plazo, otros fondos mutuales, otros títulos valores y/o productos básicos tales como metales preciosos). El fondo mutual tendrá un administrador del fondo que negocia (compra y vende) las inversiones de los fondos de conformidad con los objetivos de inversión del fondo. Morningstar. (2015)

Corporaciones.

Una corporación es una compañía, un grupo de personas o una organización autorizadas para operar como una sola entidad (persona jurídica). La legislación local distingue a las corporaciones por su capacidad de emitir acciones, las empresas a las que se les permite hacerlo se conocen como "sociedades anónimas". Los derechos de propiedad de una empresa se dividen en acciones, y los propietarios de esas acciones se conocen como "accionistas". En las

corporaciones que no tienen permitido emitir acciones, los dueños de la corporación son considerados miembros de la corporación.

Las corporaciones que son sin fines de lucro no pueden expedir acciones. La mayoría de las corporaciones con fines de lucro pueden expedir acciones, pero, en algunos casos, las empresas eligen no hacerlo. Courtney, Thomas B. (2002).

Las corporaciones registradas tienen personalidad jurídica y los propietarios son los accionistas, Pettet, B. G. (2005) cuya responsabilidad legal está limitada a su inversión. Generalmente los accionistas no gestionan la corporación, es común que elijan una mesa directiva para controlar las operaciones.

A pesar de no ser seres humanos, frente a la ley son personas jurídicas y tienen muchos de los mismos derechos y responsabilidades que las personas físicas. Emberland, Marius (2006). Las corporaciones pueden denunciar violación de derechos humanos ante personas físicas o el estado y también pueden ser responsables de estos delitos. Phillip I. Blumberg, (1993)

Dejando en claro que la definición y la razón de ser de las corporaciones en definitiva no es netamente social, por lo que no encaja con los conceptos

Fundaciones.

Las fundaciones son entidades sin ánimo de lucro (ESAL), las cuales están respaldadas por un marco legal que regula su creación y su funcionamiento, por otro lado, tienen algunas ventajas tributarias. Según la normatividad nacional e internacional la Organización de las Naciones Unidas (ONU) afirma que esta entidad está constituida por: “ciudadanos voluntarios, sin ánimo de lucro, que se organizan para abordar cuestiones de bienestar público”. En Colombia actualmente existen

una variedad ostentosa de fundaciones y algunas han tenido un papel relevante en la construcción de país. Para la creación de una fundación hay que tener en cuenta:

- Se crea una persona jurídica diferente a los asociados.
- No tiene ánimo de lucro.
- Sus fines son sociales, encaminados al mejoramiento social y beneficio común.
- Están respaldadas por formalidades legales.
- Son entidades sometidas a la supervisión de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Una vez verificadas las condiciones mínimas para ser una entidad sin ánimo de lucro, la legalización y oficialización de la fundación se llevará a cabo a través de un acta de reunión o asamblea de constitución, el cual se presentará a la Cámara de Comercio. R, MARTÍNEZ. (2015).

Voluntariado

El voluntariado es el trabajo de las personas que sirven a una comunidad o al medio ambiente por decisión propia y libre. El término también hace referencia al conjunto de dichas personas, los voluntarios. Por definición, los voluntarios no cobran por su trabajo. Mejia, Et al. (2016).

Hay múltiples tipos de organizaciones que pueden cumplir funciones similares a las empresas sociales en cuanto a su razón de ser, por eso es importante enmarcar las diferencias entre estas.

Diferencias entre organizaciones de economía solidaria	
COOPERATIVA	Mejorar la condición de vida de sus socios, basándose en el principio de la ayuda mutua.
FUNDACIONES	Conjunto de bienes destinados a un fin determinado por el o los fundadores, con independencia de las personas que pudiesen llegar a participar en la Fundación, quienes no son dueños de ella.
MUTUALIDADES	Lograr beneficios de interés general en forma recíproca entre sus miembros.
EMPRESA SOCIAL	Lograr un impacto social antes que generar beneficios para los propietarios y accionistas, y que sus superávits se utilicen para alcanzar esos objetivos sociales.
VOLUNTARIADO	Es el aporte que hacen las personas a la realización de causas sociales para promover mejoramiento a la calidad de vida de las comunidades.

Tabla 2 Diferencias entre Organizaciones de economía solidaria. Fuente: C. Lopera (2019)

En cambio, cuando se habla de empresa social se refiere al proceso de gestión del negocio, a la forma de ser y hacer de una organización, al cómo conduce los negocios la empresa. Dicho en otras palabras, el concepto de empresa social implica hablar de las prácticas que desarrolla dentro de su estrategia de negocio, y que deben beneficiar a todos sus stakeholders, por lo que asumir el rol de empresa social va más allá al quedar fundamentada su misión y objetivo principal en políticas, programas, toma de decisiones y acciones que benefician a su negocio e inciden positivamente en la gente, el medio ambiente y las comunidades en que operan.

Stakeholder.

Involucrados, parte interesada o interesados (del inglés *stakeholder*) hace referencia a una persona, organización o empresa que tiene interés en una empresa u organización dada. Tal y como fue definida en su primer uso en un memorando interno del Stanford Research Institute, un interesado es un miembro de los "grupos sin cuyo apoyo la organización cesaría de existir".

En toda organización, además de sus propietarios, participan diversos actores claves y grupos sociales que están constituidos por las personas o entes que, de una manera y otra, tienen interés en el desempeño de una empresa porque están relacionadas, bien directa, bien indirectamente, con ella.

Las partes interesadas podrían ser los trabajadores de esa organización, sus accionistas, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, proveedores de capital, las asociaciones de vecinos afectadas o ligadas, los sindicatos, las organizaciones civiles y gubernamentales que se encuentren vinculadas, etc.

Es un término que en inglés se utilizó por primera vez en 1708 para determinar una persona o negocio que ha invertido dinero en algo. Este término se popularizó posteriormente, al ser utilizado por R. E. Freeman en su obra: *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pitman, 1984), para referirse a «quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa». Estos grupos interesados, según Freeman, deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de los negocios. Así, el éxito o el fracaso de una empresa afecta o concierne no solo a sus dueños, sino también a los trabajadores y a sus familias; a los proveedores, a los competidores, así como a la comunidad donde se encuentra inserta, entre otros.

Existen dos categorías fundamentales de stakeholders.

- Los stakeholders primarios, que son aquellos imprescindibles para el funcionamiento de la organización, es decir, todos aquellos que tienen una relación económica directa con la empresa, como los accionistas, los clientes o los trabajadores.
- Los stakeholders secundarios, que son aquellos que no participan directamente en las actividades de la empresa, pero que, sin embargo, se ven afectados por ella, como, por ejemplo, los competidores o la comunidad, entre otros.

Como se ha dicho existen diferentes labores a cargo de múltiples entes dentro de las empresas sociales, pero sin duda un aspecto por destacar es el propuesto por la Comisión Europea en el año 2011 a través de su guía de innovación social, y luego es definido por otros autores en esta definen el emprendimiento desde lo social, factor que sin duda ha estado presente a lo largo de la investigación.

Emprendedores sociales.

La Guía de la Innovación Social de la Comisión Europea (2011) establece que “el término emprendimiento social se utiliza para describir los comportamientos y actitudes de los individuos. Según Martí (2014), los emprendedores sociales son una posible solución para paliar la falta de recursos y eficiencia debido al incremento de la demanda y del gasto social como consecuencia de la actual crisis económica, gasto que deben asumir los gobiernos, y en este aspecto, los emprendedores sociales pueden ser aprovechados por la Administración Pública en cuanto a su

capacidad innovadora a la hora de resolver problemas sociales de difícil solución. Sin embargo, este tipo de emprendedores necesitan el apoyo de inversionistas para poder llevar a cabo sus ambiciosos proyectos, debido al gran riesgo económico que conlleva en la mayoría de los casos, siendo pocos los inversionistas interesados en asumir ese riesgo para recibir un rendimiento social antes que uno económico, situación aún más patente si cabe cuando se trata de empresas en periodo de nacimiento. involucrados en la creación de nuevas empresas con fines sociales, incluyendo la disposición a asumir riesgos y encontrar maneras creativas de utilizar los activos infrautilizados.

- Los bricoleurs sociales: se centran en oportunidades a pequeña escala al descubrir y luchar contra las necesidades sociales en un ámbito local.
- Los construccionistas sociales: su zona de trabajo es más amplia que la de los bricoleurs sociales, introduciendo innovaciones y creando reformas en el sistema social.
- Los ingenieros sociales: son los únicos que pueden llegar a reconocer problemas sistemáticos en las estructuras sociales, resolviéndolos mediante cambios estructurales.

“La crisis no ha dejado el mundo de la economía indiferente. Entre otras cosas, ha impulsado la idea de crear valor no sólo en lo económico sino también en lo social. Devolver la ética a la empresa, gestionar desde los valores y combinar beneficio económico con sostenibilidad ambiental y compromiso social conforman parte de los nuevos paradigmas que rodean lo que se ha venido a denominar emprendimiento social.” S. Chamorro. (2015).

Cualidades de los emprendedores sociales.

- Son líderes en cuando a otro modelo de hacer empresa.
- Dinamizan el tejido productivo de los territorios.
- Impulsan proyectos que incorporan principios de ética y equidad organizativa, de transparencia, de compromiso social, ambiental y con la comunidad.
- Poseen estructuras organizativas más democráticas, con vocación social y transformadora.
- Priorizan las personas y la cooperación entre ellas.
- Son personas o equipos de personas que buscan de manera innovadora soluciones a problemáticas sociales no cubiertas por otras empresas o por entidades públicas.
- Sus proyectos suponen también una oportunidad económica, lo cual garantiza la sostenibilidad de su proyecto.
- De alguna manera, aprovechan su proyecto empresarial para transformar una realidad social imperfecta o, como lo han denominado algunos autores, innovan al servicio del cambio social.

Debido a la descripción propia del emprendedor social, hay que enmarcar ciertas características pertenecientes al perfil de este, las cuales le permiten desempeñarse como tal en sus proyectos y la comunidad.

Características del emprendedor social.

Ingenio: La creatividad y la motivación son dos vehículos necesarios para llegar al ingenio.

Innovación: Los emprendedores sociales se hacen preguntas constantemente sobre los cambios y la posibilidad de un mundo mejor.

Responsabilidad Social: El objetivo primordial de esta característica debe ser un cambio social, una mejora de la sociedad y del mundo.

Compromiso: Perseverancia ante lo que uno cree. Fidelidad ante un sueño. Compromiso para alcanzarlo.

Autoconfianza: Para poder creer en una idea, primero hay que creer en uno mismo, en su persona y en sus posibilidades.

Capacidad de asumir riesgos: Puede haber momentos de miedo, pero siempre hay que asumir cualquier contratiempo para reponerse y seguir con las ideas que puedan cambiar el mundo.

Liderazgo: Todos se esfuerzan por alcanzar un mismo objetivo. Todos trabajan por lo mismo. Todos reman hacia la misma dirección. Pero es necesaria la capacidad de guiar al grupo.

Autoconfianza: Los emprendedores sociales comparten unos mismos valores y sentimientos que les mueve para actuar y para alcanzar los retos.

Tenacidad: El fracaso, es una opción. La constancia una obligación para el soñador social.

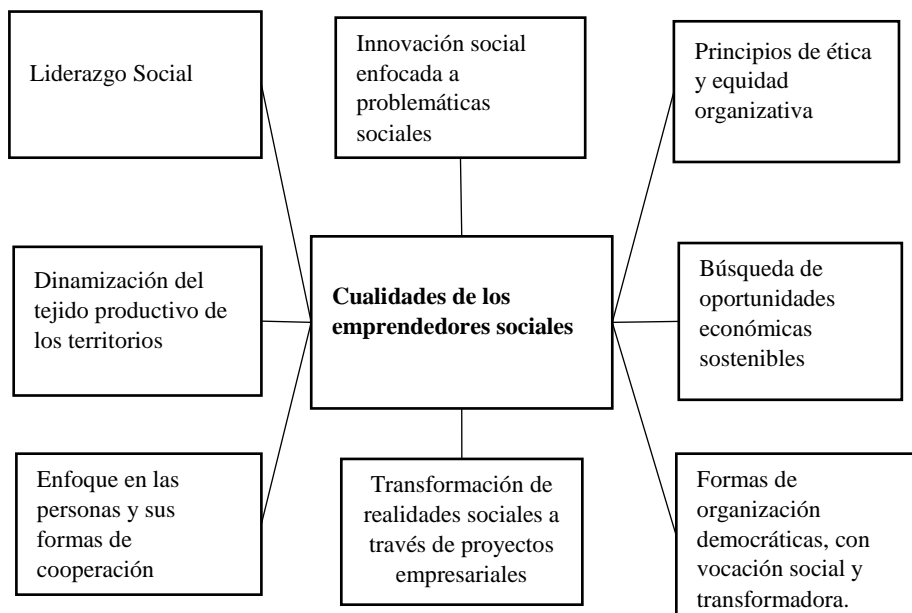


Ilustración 1 Cualidades y características del Emprendedor social. Fuente: C. Lopera (2019).

En definitiva, una empresa social no es sólo la persecución del fin social (como por ejemplo hacen las fundaciones), sino la combinación de dicho fin con la generación de ingresos por medio de operaciones mercantiles habituales en el ámbito normal de sector económico al que pueda pertenecer, y no con carácter subsidiario (como sería el caso de una asociación) diferenciándose de esta forma de cualquier otro tipo de empresa, que no tiene dichos atributos.

Al poner en conjunto cada una de las diferentes escuelas se muestra una visión más amplia y precisa de lo que puede ser la empresa social, pero la corriente actual de la economía hace replantear ciertos pilares de la misma, pues una empresa social debe generar sus propios ingresos para poder ser viable y atractiva a los inversores privados, y no depender solo de las ayudas públicas para su funcionamiento, pues desde que empezó la crisis económica, uno de los principales problemas que encontraron ciertas empresas que trabajan en economía social, fueron

los recortes que sufrieron en las ayudas, tanto estatales como europeas, y es por tal motivo que lo más importante es que la empresa social pueda llegar a sobrevivir sin ayudas públicas. Jonathan E. Ronquillo (2015).

Organización Social.

DÍEZ NICOLÁS, (1983: 24). organización como una propiedad del agregado de población que surge de las actividades productoras tendentes a la provisión del sustento (DUNCAN, 1959: 682); es decir, la organización social sería, meramente, el conjunto de formas por las que los seres humanos nos adaptamos a las condiciones ambientales dentro de un marco tecnológico

Juntas de Acción Comunal

Las Juntas de Acción Comunal son la Organización social de base con más cobertura y arraigo en Colombia, se han convertido en la manera más directa que han encontrado los líderes sociales y políticos para acceder al desarrollo de las comunidades, debido a que es el espacio que ofrece al ciudadano la posibilidad de buscar solución a los problemas de su comunidad; hoy representan la red social más amplia del País con más de 64.000 Juntas de Acción Comunal, 1400 Asociaciones de juntas de acción comunal, 38 Federaciones Departamentales y una Confederación Nacional Comunal, 7 millones de afiliados, En el mes de noviembre de 2018 cumplió 60 años de haberse institucionalizado mediante la Ley 19 de 1958. según datos del Ministerio del Interior y la Confederación Nacional Comunal. Cardona, G.

Las JAC en Colombia.

¿De dónde vienen? ¿Cómo funcionan? En este aparte se profundiza en la junta de acción comunal como el escenario donde se analiza la construcción y el ejercicio del poder. Se hace un

sucinto recorrido por la historia de las juntas en Colombia, se aborda lo relacionado con su naturaleza, estructura y funcionamiento desde la perspectiva legal con el fin de esclarecer lo que desde allí se espera y establece para las juntas, asuntos que se vuelven determinantes al momento de analizar su relación con las estructuras del poder local y la construcción misma del poder en la junta y la capacidad que tiene para efectuar cambios en su comunidad.

Origen y evolución de las JAC.

Las juntas de acción comunal fueron creadas en 1958 en el gobierno de Alberto Lleras Camargo, la ley 19 de 1958 establecía que estaban bajo la responsabilidad del Ministerio de Educación a través de la División de Acción Comunal que promovió como estrategia fundamental la constitución de la escuela como centro comunal alrededor del cual giraría la participación en el barrio o la vereda. Este proceso estaba orientado principalmente a la construcción de infraestructura básica, el desarrollo educativo y el bienestar social.

En 1960 las juntas de acción comunal pasaron a formar parte del Ministerio de Gobierno. Según Camilo Borrero “Más allá de las fallas de origen funcional que se invocaron, era evidente que el ingreso del programa al Ministerio de Gobierno no hacía menos que reconocer otra dimensión estratégica absolutamente incipiente pero desde ya puesta en marcha: las juntas como espacio privilegiado para diligenciar el clientelismo local” (1989:22) En efecto, las juntas de acción comunal más que contribuir a la integración de los sectores más desfavorecidos del país, se estaban convirtiendo en un efectivo mecanismo para el intercambio de votos por favores o recursos. Con el objetivo de modificar esta situación, Carlos Lleras Restrepo le apostó a la

modernización de las juntas, en 1968 creó la Dirección de Integración y Desarrollo de la Comunidad -DIGIDEC-, el Consejo Nacional de Integración y Desarrollo de la Comunidad y el Fondo de Desarrollo Comunal con el que se pusieron a disposición de las juntas recursos económicos. Sin embargo, los resultados no fueron los esperados, tal como lo señala Borrero “el poder local y regional se consolida a través de una utilización totalmente clientelista de las juntas. La tan buscada autonomía financiera no logra cumplirse, y por el contrario, el gobierno se ve obligado a negociar una y otra vez el capítulo de los auxilios parlamentarios. El ofrecimiento de servicios en contra de votos hace su agosto” (1988:33). Las comunidades tampoco logran apropiarse de la solución de necesidades más allá de las obras de infraestructura, por demás adelantadas bajo este modelo de funcionamiento. La década del setenta, sus gobernantes Pastrana, López Michelsen y Turbay Ayala fortalecieron las juntas de acción comunal como una forma de “mantener la presencia del gobierno en la comunidad”, sin las pretensiones modernizantes del gobierno anterior en este período (1970 -1982) se mantuvieron tanto los recursos como los auxilios para la construcción de obras de infraestructura, vivienda y servicios básicos, además se crearon los organismos comunales de segundo y tercer grado (Asociaciones y Federaciones departamentales) y se implementaron desde la DIGIDEC actividades de integración de las juntas de acción comunal a nivel nacional . En contravía de la tendencia mantenida en la década del setenta frente a las juntas de acción comunal, Belisario Betancur adoptó una estrategia distinta. Según Borrero “...detrás de esta aparente indiferencia, se jugaba una carta ambiciosa: cambiar el interlocutor popular y disminuir el perfil representativo de las juntas” (1989:54). En consecuencia se reivindicaron juntas de vecinos u otra clase de organizaciones como interlocutoras válidas con el gobierno. Este último se concentró en hacer llamados a las juntas sobre sus prácticas

polítiqueras, llamados que nunca se concretaron en acciones específicas por evitarlas o detener el caudal de auxilios parlamentarios que eran su sostén. La reacción de las organizaciones no se hizo esperar. En el Congreso Comunal de 1983 manifestaron: “Los líderes comunales tildan a su movimiento de “cenicienta del país” por opinar que siempre se han suplantado y utilizado sus posibilidades” (Borrero, 1989:58). Esta posición se materializó en la conformación de una Comisión Nacional para la acción comunal, el rechazo a la manipulación de los partidos políticos tradicionales a las juntas y en 1985, la creación en acuerdo con el gobierno del Código Comunal, un instrumento que permitiría al movimiento avanzar en su autonomía.

La posición de Virgilio Barco se asemejó a la de su antecesor y las juntas de acción comunal continuaron reclamando autonomía ante el control de la DIGIDEC llegando incluso a presentar enfrentamientos entre este último y la recién creada Comisión Nacional. En 1988 por medio del Plan Comunidad Participante el gobierno buscó dejar de lado la pugna con el movimiento comunal y otorgar una “autonomía controlada”¹⁶ a través de la promoción de procesos de autogestión y la implementación de programas educativos para los sus representantes, sobre todo para los nuevos dirigentes bajo el lema de una “ideología comunal”. La década de los noventa y la descentralización del Estado traen consigo el recorte de la financiación para las juntas de acción comunal y la eliminación de los auxilios parlamentarios. Se iniciaron entonces los procesos contratación comunitaria que a la postre, continúa sosteniendo las redes clientelares, ya no se intercambian favores sino que se adjudicarían contratos por votos. La DIGIDEC recibe nuevas funciones y en el Plan de Desarrollo Comunitario se plantean compromisos con la acción comunal y se crean los Concejos de Integración y Desarrollo Comunitario como escenarios de concertación

de planes y programas entre el movimiento comunal y el gobierno para evitar las tensiones registradas en la época. Este recorrido recrea un poco los antecedentes de la ley 743 de 2002 por la cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. La presente, es la ley que actualmente rige todos los organismos comunales (Juntas de acción comunal, Asociaciones Municipales, Federaciones Departamentales y la Confederación Nacional) ahora bajo la responsabilidad de la Dirección general para el desarrollo de la acción comunal y la participación del Ministerio del Interior -DIGEDACP-. Dentro de sus planteamientos más importantes, establece que las juntas de acción comunal deben promover proyectos empresariales y solidarios que fortalezcan los procesos autogestionarios de las comunidades, pero sobretodo financien sus actividades. La posición del movimiento comunal frente a las leyes mencionadas y la relación con los diferentes gobiernos sostiene que “después de cinco décadas, las más de 60 normas promulgadas en estos últimos años tienen el propósito de controlar, cooptar, manipular, dirigir y vigilar la acción comunal y sus organizaciones sociales, desde las juntas de base, las asociaciones municipales, las federaciones departamentales y la Confederación Comunal Nacional” (Valencia, 2008:1) Así mismo aseveran que las políticas públicas concernientes a la acción comunal desde el Plan Decenal de Alberto Lleras Camargo en 1961 hasta el Plan de Desarrollo Comunitario del expresidente Álvaro Uribe Vélez.

Dejando en claro que las juntas de acción comunal iniciaron como un aliado para el gobierno, con múltiples dinámicas ya que es quien vive las problemáticas directas en las comunidades, pero así mismo han sido usado por intereses políticos, y pueden tener incidencia a nivel de influencia en la comunidad, hecho que ha sido utilizado con estos fines, pero que del

mismo modo el gobierno es consciente de la importancia y potencial que ofrecen a nivel de desarrollo y solución de necesidades, razón por la que las juntas de acción comunal se manejan desde un ministerio, específicamente el ministerio de interior.

La naturaleza y funcionamiento de las JAC.

La ley 743 constituye la referencia de esta investigación. De allí se retomaron elementos que permiten ilustrar la naturaleza, estructura y funcionamiento de las juntas de acción comunal en Colombia. La junta de acción comunal es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa. (Art. 8)

Cada junta de acción comunal desarrolla sus acciones en un territorio delimitado llámese barrio, vereda, conjunto residencial o etapa del mismo. Es por eso que las juntas se denominan agregando al nombre de la organización el de la correspondiente división territorial que representan. No debe existir más de una junta en cada territorio y en las veredas la autoridad competente puede permitirlo solamente en caso de que la extensión así lo precise. En el caso de los municipios, es la Secretaría de Desarrollo Social o la división que haga sus veces la responsable directa de las juntas de acción comunal urbanas y rurales del municipio. Son sus funciones la capacitación, la asesoría, la realización de algunas celebraciones, el acompañamiento en las elecciones internas de la junta y la relación con la secretaría departamental que se canaliza de forma exclusiva a través suyo. Las juntas de acción comunal están conformadas por personas que

residan en el territorio o radio de acción de la organización y tengan catorce (14) años o más, es por eso que ninguna persona puede pertenecer a más de una junta. La calidad de afiliado-a se adquiere mediante la inscripción en un libro de la junta destinado para este fin. Las personas afiliadas integran el órgano más importante de la junta de acción comunal, la asamblea general. Con la condición de afiliado o socio de la junta como se conoce comúnmente, se adquiere el derecho a elegir y ser elegido, participar en las decisiones de la junta, gozar de los beneficios y hacer control sobre los recursos de la organización. Por su parte, entre sus deberes se encuentra la participación en las comisiones de trabajo, el conocimiento y cumplimiento de los reglamentos de la junta y la intervención en la toma de decisiones, reuniones y actividades planeadas por la organización. El órgano directivo de las juntas de acción comunal es la junta directiva, integrada por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y coordinadores de los comités de trabajo que se constituyen en los dignatarios de la organización. Esta posición reviste una importancia mayor y entrega mayores facultades para la toma de decisiones y la destinación de los recursos, labores primordiales de la junta directiva en la que los afiliados tienen voz, pero no voto. Asimismo las juntas cuentan con un órgano de control centrado en el papel que cumple el fiscal y uno de conciliación como es el comité de conciliación. Los dignatarios son elegidos por la asamblea general durante un período de cuatro años que en los municipios inicia en el primer año de mandato de los alcaldes. Según la ley “Entre los directivos, entre éstos y el fiscal o los conciliadores no puede haber parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad y primero civil, o ser cónyuges o compañeros permanentes” (Art. 32. Parágrafo 3). Los casos de las juntas de acción comunal rurales que con frecuencia no cumplen con estas especificaciones se deben someter al estudio del organismo comunal de segundo grado, es decir la Asociación municipal de

juntas de acción comunal, Asocomunal. Como se verá en adelante, las juntas de acción comunal adaptan las disposiciones de la ley a sus preferencias o posibilidades. El escenario formal que la ley establece para las juntas de acción comunal dista mucho del entorno real en el que estas organizaciones se desenvuelven cotidianamente. Sin embargo, se consideró importante abordar el tema y profundizar en elementos propios de las juntas de acción comunal en tanto terminan por configurar la dinámica del poder que allí se presenta y aportan al análisis en esta investigación.

El hecho es que las juntas de acción comunal está amparada ante la ley y se les reconoce su capacidad para ser de gran aporte y solucionar múltiples conflictos gracias al poder que tienen y la capacidad de ver y solucionar problemas, estas son una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa. Constitución Política de Colombia, artículo 38:

Artículo 8, Ley 743 de 2002 “Por la cual se desarrolla el artículo 38 Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal”.

Decreto 2350 de 2003, Ministerio del Interior y de Justicia, “Por el cual se reglamenta la Ley 743 de 2002”.

Problemáticas Sociales.

De acuerdo con Francisco M. Suárez. (2017). un problema social es "una condición que afecta a un número significativamente considerable de personas, de un modo considerado

inconveniente y que según se cree debe corregirse mediante la acción social colectiva. Los autores citados recalcan cuatro dimensiones: Primero "una condición que afecta a un número significativo de personas". Esta dimensión es la que la caracteriza como problema social y la distingue de los problemas individuales y de los problemas grupales. El planteo de la condición lleva a preguntarnos qué actores que padecen la situación, quienes la denuncian y cuales tienen algún interés en que la condición no se modifique. Segundo "De maneras consideradas indeseables". Esta condición debe ser considerada perjudicial "para un número considerable de personas" que puesto en otros términos y significando otras tradiciones técnicas al respecto se puede plantear como una significativa discrepancia entre un estándar de deseabilidad y alguna situación real observada como problemática. Tercero la creencia en que es posible la solución mediante la acción colectiva". Horton, et al., (1955). plantea que se debe visualizar algún tipo de conocimiento tecnológico disponible que permita formular un conjunto de propuestas de solución alternativas, que probablemente encarnarán las visiones, creencias e intereses de los diversos actores involucrados.

Item que cobra muchísima relevancia para el actual proyecto debido a que, con la creación de empresas sociales de por si sola ya se busca la solución de problemáticas sociales para generar beneficios a la comunidad, muchísimo más cuando se hace desde las juntas de acción comunal que son precisamente un aliado que ha estado presente en el desarrollo y avance de soluciones locales alrededor de todo el país, combinando estos conceptos se llega a que lo que está en juego es lo que podría ser un método capaz de solucionar lo que son problemas sociales, en diferentes rangos, que se está emergiendo en un tema nuevo, que mueve la economía en diferentes niveles, dando aportes a nivel ambientes, económico y social, razón por la que es sostenible y entra en economía social.

Marco Referencial

Empresas Sociales.

La Comisión Europea ha venido fomentando en los últimos años la creación de empresas sociales, centrándose básicamente en tres tipos de mejoras recogidas en su informe sobre “la iniciativa de emprendimiento social” (2014).

A la financiación Las ayudas a la financiación del emprendimiento social está regulada por el REGLAMENTO (UE) 346/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo del 17 de abril de 2013, sobre los fondos de emprendimiento social europeos, donde se establecen las características, fines, requisitos que se deben cumplir para ser beneficiarios de las mismas. Además, también se procura la captación de socios para que inviertan en dichas empresas, todo ello mediante la creación del Fondo Europeo de Emprendimiento Social, que se encarga de facilitar el acceso a la financiación y así facilitar la inversión privada en las mismas. La Ley de 26 de mayo de 2002 y el Real Decreto de ejecución del 11 de julio 2002, ambos publicados en el Boletín Oficial belga «Moniteur Belge» del 31/07/2002, regulan este derecho desde el 1 de octubre de 2002. La Empresa Social: Un modelo de negocio emergente COFIC Jonathan E. Ronquillo Campoverde 13 En 2013 la Comisión llevo a cabo un “código de conducta para la provisión de microcréditos en la UE”, siendo una agrupación de normas aplicables de forma igualitaria al sector, donde el principal objetivo es el beneficio de todos los agentes implicados en la concesión de dichos créditos. Según indica el CESE (2014) la inversión en este nuevo tipo de negocio es primordial hoy en día y la ejecución del código de conducta es una alternativa fiable y rápida para poder controlar la inversión en las empresas. En otras palabras, lo que permite este código es seguir unas pautas para facilitar la concesión de préstamos para el sector bajo unas características específicas. Dicho código sirve de guía para

poder ofrecer créditos aquellos emprendedores sociales que lo cumplan, es decir es una herramienta que la Comisión posee para designar las ayudas a los nuevos emprendedores sociales.

Mayor visibilidad Unas de las nuevas alternativas que ha llevado a cabo la Comisión para dar a conocer a las empresas sociales es la plataforma de Innovación Social Europea en línea, siendo lo interesante de esta iniciativa la fácil transmisión de información nueva entre los diferentes emprendedores sociales. La falta de conocimiento por parte de autoridades de la existencia de la empresa social, debido a la carencia de una guía clara y/o un reglamento adecuado a este tipo de empresas, es patente, por lo que desde la Comisión Europea se deberían poner en marcha acciones para lograr un mayor conocimiento de este tipo de empresas sui generis. Otro factor importante que se encuentran los emprendedores sociales es la falta de formación con la que cuentan a la hora de innovar. Los programas de juventud en acción y el foro de las Pymes (del cual España ha sido uno de los países europeos que más ha obtenido beneficios) ayudan a los emprendedores, pero no se especializan en la ayuda a los denominados emprendedores sociales por lo que se encuentran con poca formación para poder hacer frente a las adversidades del mercado. La Empresa Social: Un modelo de negocio emergente COFIC. Jonathan E. Ronquillo Campoverde.

Mejora del entorno jurídico Desde la Comisión se ha tratado el aspecto de las ayudas estatales que deben obtener las empresas sociales, a cuyos efectos se ha tratado la forma jurídica que deberían de ostentar. En este punto destacan formas específicas como la fundación europea, la sociedad cooperativa europea y la mutua, es decir, no se trata de un concepto nuevo de empresa si no de modificaciones o características nuevas de unas formas ya existentes, dando el título de empresa social a todas aquellas que ya existen.

Debido a la complejidad del tema y a lo extenso que puede ser, se hace necesario tener claridad sobre los principios para las empresas sociales y que encaje ciertamente en estas y no sea confundido con alguna organización de tipo solidaria o con una empresa regular, razón por la que se toma como guía los Indicadores para la evaluación de los principios de empresa social, propuestos por la AECA, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.

Principios de empresa social.

R. Fisac, et al., (2015).

Principio 1: La misión principal de la organización es de carácter social, busca resolver o aportar soluciones a una problemática social.

- Misión social de la organización.
- Otras misiones y su grado de prioridad.
- Definición de la problemática social.
- Identificación de los beneficiarios (que deben ser colectivos en exclusión social)

Principio 2: La organización persigue su misión a través de la generación de ingresos por la provisión de productos y/o servicios en un mercado.

- Existencia de productos/servicios vendidos
- Definición de otras actividades y prioridad de la actividad comercial en la organización.
- Existencia de mecanismos de mercado.

Principio 3: La organización tiene vocación de sostenibilidad y autonomía y no depende únicamente de aportes externos de recursos económicos (subvenciones o donaciones) y humanos (trabajadores voluntarios).

- Dependencia de fuentes externas de recursos económicos
- Dependencia de voluntariado/trabajo no remunerado
- Progresión hacia la autosuficiencia en los últimos años

Principio 4: Los excedentes y la riqueza generada están destinados en una parte significativa a generación de valor social de acuerdo a la misión de la organización.

- Aplicación de excedentes a misión social
- Aplicación pasada de excedentes a misión social.

Emprendedores sociales.

A continuación se explican algunos atractivos ejemplos de emprendedores sociales.

- Un caso paradigmático de emprendedor social es el de Cristóbal Colón y su proyecto de La Fageda. La Fageda es una entidad catalana de iniciativa social sin ánimo de lucro creada en Olot en 1982. Produce principalmente yogures artesanos de calidad y sus recursos humanos están formados por personas con discapacidad intelectual o trastorno mental severo. Esta iniciativa ha logrado aunar un producto excelente con la inserción sociolaboral de colectivos de difícil inserción social y que, a menudo, están en riesgo de vulnerabilidad social. Actualmente da trabajo a más de 270 personas. Conoce más la iniciativa y a su líder en este pequeño vídeo.

- Un proyecto más reciente y de alcance mundial ligado con la educación es JUMP MATH. JUMP Math propone una metodología innovadora y probada con éxito para que los/as alumnos/as aprendan matemáticas de una manera exitosa. Su método ha demostrado su capacidad transformadora en las aulas y con cada estudiante. Cubre toda la primaria y el ciclo inicial de la ESO. Soluciona los déficits en la enseñanza de las matemáticas en las aulas mediante, según define el propio programa “dinámicas participativas, la evaluación continua, la división de las lecciones en pequeñas unidades fácilmente asumibles y perfectamente escalonadas, y una variedad de métodos de enseñanza innovadores”.
- Otro ejemplo de iniciativa es ESPIGOLADORS. Una pequeña iniciativa que conecta tres problemas de la sociedad actual: el despilfarro alimentario, la falta de acceso a una alimentación sana, saludable y nutritiva de colectivos que se encuentran en situación de vulnerabilidad y la falta de oportunidades de estos colectivos. Su proyecto consiste en la recogida de fruta y verdura que se descarta. Una parte de estos productos se dona a comedores sociales y la otra se transforma en productos de calidad que se comercializan bajo una marca. En la iniciativa trabajan colectivos en situación de exclusión social. Barcelona.

Marco Legal

Las empresas que se proponen crear tienen su base legal en un amplio compendio normativo que en Colombia se ofrece específicamente y para el caso desde las siguientes normas:

Ley 743 de 2002 “Por la cual se desarrolla el artículo 38 Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal”. artículo 70.

Decreto 2350 de 2003“Por el cual se reglamenta la Ley 743 de 2002”. artículo 28 al 30.

Resolución 360 de 2008 Dan social. Diario oficial, N° 47.171 de noviembre 12 de 2008

Ley 454 de 1998. Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria. Diario oficial N°43.357 de 6 de agosto de 1998.

Vargas, M.E. (2016). La Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 58, relativo al sector social de la economía, incluye como parte de este sector” el Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad”.

El artículo 333 dice, “la empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial”.

El artículo 334 dice, “la dirección general de la economía estará a cargo del estado. El intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de los recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y de los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía, con el fin de conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la preservación de un ambiente sano. El estado, de manera especial, intervendrá para dar pleno empleo a los recursos humanos y asegurar que todas las personas, en particular las de menos ingresos, tengan acceso efectivo a los bienes y servicios básicos. También para promover la productividad y competitividad y el desarrollo armónico de las regiones”.

Antecedentes

Internacional

Las Empresas Sociales (Muhammad Yunus)

Una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades mas acuciantes de la humanidad.

Grameen propone practicas de negocios que puedan resolver problemas sociales profundos, dice que se pueden construir empresas sostenibles que no busquen acumular riquezas sino la mejorar la sociedad y que las empresas sociales se ajustan a prácticas comerciales normales, pero no acumula riqueza.

Establece siete principios:

- Que el objetivo sea mejorar la sociedad
- Ser financieramente viable
- Devolver solo lo invertido a los inversores
- Usar la ganancia para financiar la expansión
- Respetar el medio ambiente
- Tener buenas condiciones laborales y salarios
- Compartir un espíritu de entusiasmo

No plantea ni socialismo ni comunismo, si no una forma de capitalismo en que al gente ayuda a las comunidades con soluciones comerciales a problemas que debería manejar el estado

Nacional

En Colombia existen pocos ejemplos de empresas comunitarias, de acuerdo con lo que afirma el Doctor Guillermo Cardona Moreno, Asesor de la Confederación Nacional Comunal y la poca literatura disponible sobre experiencias de emprendimiento comunal. Para destacar la

Empresa ECAAAS-ESP, Empresa Comunitaria de Acueducto, Alcantarillado y Aseo en el Municipio de Saravena Arauca, el máximo órgano de decisión es la Asamblea de socios y la conforman las 37 Juntas de Acción Comunal, y 13 sectores y organizaciones sociales del Municipio de Saravena.

Vargas, M.E. (2016). Desde finales de los años setenta del siglo pasado se desarrolló en Latinoamérica una noción en la que el énfasis se hace en las organizaciones que actúan para solventar, necesidades económicas, sociales, culturales desde un ámbito local y en ocasiones por fuera del mercado, esta noción abrigó el concepto de economía solidaria.

La ley 454 de 1998 amplió la noción del sector cooperativo a sistema de economía solidaria y en ella se incluyó, junto a todas las formas cooperativas, las mutuales y fondos de empleados. Bajo esta noción quedaron con nexos de proximidad organizaciones como juntas de acción comunal, voluntariados, cajas de compensación y fundaciones, todas ellas caracterizadas porque sus aportes se organizan para beneficiar a terceros.

En rigor el universo mayor de empresas sociales y solidarias está definido en el estatuto tributario de la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales, que establece el título de entidades sin ánimo de lucro e incluye a todas aquellas organizaciones que no reparten entre sus miembros las utilidades generadas en el cumplimiento de su objeto social.

En el año 2016 se inicia en el Municipio de Rionegro, el Gobierno “Rionegro Tarea de Todos 2016 – 2019”. Como parte del Gobierno la Subsecretaria de Participación Ciudadana, inicia con la implementación de los compromisos suscritos con la comunidad en el Plan Municipal de Desarrollo. El propósito principal de la Subsecretaria de Participación Ciudadana se centró en el

fortalecimiento de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y una de las primeras acciones fue la creación de la Unidad Técnica de Emprendimiento Comunal, UTEC (tarea que asumieron dos compañeros especialistas en proyectos), acogiendo lo ordenado en el Acuerdo Municipal 003 de 2015, Política Pública de las Juntas de Acción Comunal en el Municipio de Rionegro. La idea para el desarrollo de este programa se orienta a buscar posibilidades de sostenibilidad económica de las JAC y surgen diferentes alternativas, como la opción que ofrece la ley 743 de 2002 relacionada con los convenios solidarios que pueden las JAC suscribir con los entes territoriales, también el Decreto 2350 de 2003, artículo 28, promueve la creación de empresas rentables. Desde la Subsecretaria se adelantó un plan para motivar a las JAC a suscribir convenios solidarios con el Municipio y se proyectaron tres propuestas escritas para la creación de empresas lideradas por JAC, de estas tres propuestas, dos fueron acogidas y en la actualidad hacen parte de las seis empresas. En este contexto el Alcalde de Rionegro Andrés Julián Rendón Cardona anuncia el ofrecimiento de un programa de Iniciativas Comunitarias en el cual asigna a las JAC un presupuesto de 50 millones de pesos por año de gobierno, 200 millones de pesos para los cuatro años, para que cada JAC decida en un proceso de concertación con la comunidad, la destinación de estos recursos con base en un documento de referencia con las condiciones de la participación.

Regional

En La vereda Sopedrán en el Municipio de San Luis Antioquia, a través de organizaciones como la Junta de Acción comunal, logra convocar a la solidaridad de sus habitantes para participar en convites y mingas que faciliten el mantenimiento de vías y caminos, la reparación de la infraestructura colectiva y a través de las mingas se apoyara acciones como siembra, mejoramientos de vivienda y mantenimiento de las fincas. La solidaridad, el amor y la cooperación

los convoca a recolectar recursos cuando una familia tiene algún tipo de dificultad que le imposibilita el acceso a lo necesario para su subsistencia y apoyar también cuando es necesario el traslado de un vecino que se enferma para la atención en la zona urbana del municipio. Estos valores han facilitado también la sostenibilidad durante más de 45 años de una cooperativa de producción de panela que logra articular a todas las familias que habitan la vereda y que se ha constituido en un modelo de autogestión, empresarial y cooperativo que les aporta a la generación de los ingresos necesarios para una vida buena, apoyado también por otros cultivos como el café como un segundo producto importante en la economía y, maíz, frijol y plátano para el autoconsumo que complementan lo que ellos consideran como suficiente para el sustento de la familia. Este modelo ha logrado interlocutor con la institucionalidad y la empresa privada, sin perder su autonomía y desconocer los aprendizajes históricos que les ha permitido construir lo que hoy tiene como modelo autónomo de producción que no pretende competir más allá del mercado local del municipio de san Luis porque esto les ha sido suficiente para vivir dignamente.

Local

En Rionegro Antioquia, se inició en el año 2016 un proceso de fortalecimiento de capacidades de las Juntas de Acción Comunal (JAC) con programas de liderazgo transformador y formación Comunal contratado con la Universidad de Antioquia, también se dio inicio en este año al programa de Iniciativas Comunitarias que tenía como propósito principal la identidad y empoderamiento de nuestros comunales por su territorio. Con este programa se destinaron 50 millones de pesos por año para los cuatro años un total de 200 millones de pesos, para que las Juntas de Acción Comunal en concertación con la comunidad identificaran y priorizaran la

solución de una o dos necesidades de alto impacto por año y en una Asamblea Comunal se aprobara las Iniciativas.

Metodología

Propósito

La actual investigación se lleva a cabo con el fin de fomentar la creación de empresas sociales desde las Juntas de Acción Comunal, generando un impacto social, económico y ambiental en el Municipio de Rionegro, se hace a través de un proceso de mejora continua que tiene la intención de potencializar, identificar y articular con base a las capacidades de los implicados, pero manteniendo como enfoque el bienestar y la solución de problemáticas en la comunidad.

Diseño Metodológico

A partir de los objetivos y las preguntas de investigación, el planteamiento está basado en un método de estudio y acción de tipo Cualitativo con un diseño de Investigación-Acción (IA), se busca obtener resultados fiables y útiles para mejorar situaciones colectivas. La investigación-acción está planteada como un ciclo de mejora continua que posee diferentes fases, dentro de las fases del diseño metodológico (I-A) se conoce cuatro sub-fases, las cuales están ubicadas de la siguiente forma en espiral: planificar, actuar, observar y reflexionar. Se realizan repetidas veces, ya que es un proceso de mejora continua hasta llegar al resultado esperado a través de ciclos.

Debido que Kewis (1984), citado por Murillo (2011, p. 4) plantea que la investigación-acción es:

[..] una forma de indagación autorreflexiva realizado por quienes participan (profesorado, alumnado o dirección, por ejemplo) en las situaciones sociales (incluyendo las

educativas) para mejorar la racionalidad y la justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas, b) su comprensión sobre los mismos y c) las situaciones e instituciones en que estas prácticas se realizan (aulas o escuelas, por ejemplo).

De acuerdo con lo anterior, la actual investigación se da a través de tres ciclos, con sus respectivas fases; donde cada ciclo va enlazado al desarrollo de cada uno de los objetivos específicos de la investigación.

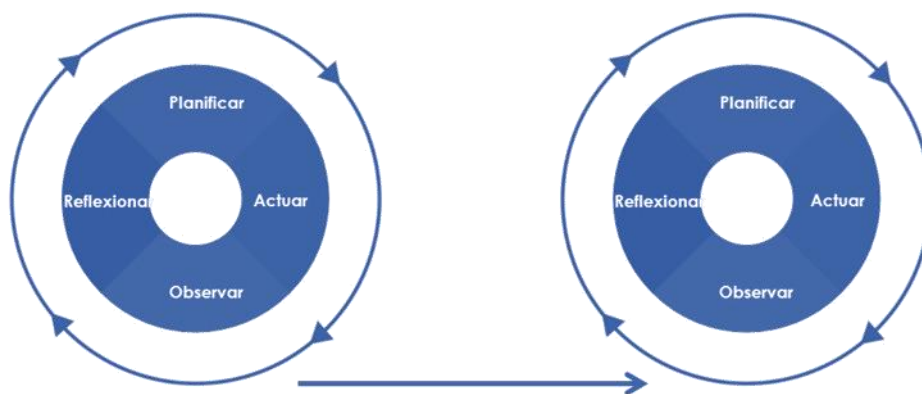


Ilustración 2. Ciclos IAP. Fuente: L. Orozco. (2018).

Desarrollo Metodológico

A partir del año 2016 en el Municipio de Rionegro se implementó un programa llamado “Iniciativas Comunitarias”, por medio de las cuales se entregan 50 millones de pesos por año, 200 millones de pesos para los cuatro años de gobierno. Estos recursos se asignan a cada Junta de Acción Comunal (JAC), para que las comunidades mediante un mecanismo de concertación con la comunidad y aprobación en una asamblea general de la JAC decidan en qué quieren invertir

setos recursos. La idea es que las comunidades tengan la oportunidad de desarrollar proyectos que se mantengan en el tiempo llevando solución a las necesidades de mayor impacto en cada barrio, vereda o sector donde exista una JAC. De esta manera las iniciativas son una forma más democrática de participación de la población en la solución de sus necesidades.

Ciclo 1. Capacitaciones.

Para que estas organizaciones sociales pudieran tener manejo de sus iniciativas y realizar contratación en la ejecución de sus proyectos, se realizó una capacitación a todas las JAC con el acompañamiento de la Universidad de Antioquia, para el fortalecimiento de los organismos de Acción Comunal con el que se potencializó sus capacidades y se hizo un avance importante en procesos de inclusión, gestión con entidades gubernamentales y no gubernamentales, en la búsqueda del desarrollo integral de las comunidades. El fortalecimiento de capacidades de las JAC se realizó en cuatro dimensiones:

Jurídico: en el cual se buscó que estas organizaciones sociales cumplan con la normativa comunal, que cada JAC lleve en debida forma la contabilidad, el libro de actas de la junta directiva, y de las asambleas generales, el cumplimiento de obligaciones fiscales, laborales y de contratación, contar con un plan de acción, otras aplicables, empalmes, etc.

Organizacional: con esta dimensión académica se buscó que las JAC tengan un horizonte hacia dónde dirigir sus actividades, para tal efecto se realizó usando el marco lógico, y el árbol de problemas. Con el diagnóstico cada organización pudo construir su misión, visión, elaborar sus objetivos, el plan de acción.

Técnico: con este modelo se buscó que las JAC mejoraran su capacidad técnica, operativa, capacitación en el desarrollo de proyectos de inversión, fuentes de financiación, cálculo y análisis de costos, matemáticas financieras, análisis del entorno económico.

Contable y Financiero: la formación contable dirigida a las JAC pretendía entregar herramientas para que las JAC tengan un mejor manejo de su contabilidad, manejo de costos, estados financieros, extractos bancarios y estrategias de sostenibilidad financiera, etc.

A la vez que las JAC recibieron la capacitación, presentaron las iniciativas comunitarias, entre las cuales lo hicieron seis Juntas de Acción Comunal, que decidieron crear empresas: estas son las JAC con emprendimiento: Vereda El Rosal, Sector Altos de la “Y”, Vereda Chipre, Urbanización El pinar, Barrio El Porvenir sector Uno, Barrio Juan Antonio Murillo. Con la presentación de una idea de proyecto, estas JAC tienen la posibilidad no solo de tener acceso a recursos financieros entregados por el Municipio, sino también a la experiencia y conocimiento que tiene la Administración para la elaboración de proyectos, permitiendo que este conocimiento se transfiera a cada organización comunitaria. En la construcción de las empresas se cuenta con el apoyo, asesoría y acompañamiento de la incubadora de Empresas Génesis, que mediante un convenio con el Municipio apoya a las Juntas de Acción comunal para realizar el diagnóstico, hacer los estudios de viabilidad, desarrollo de un plan de trabajo con cada una de ellas.

Capacitación para la contratación estatal.

La Alcaldía de Rionegro realizó un convenio con la Universidad de Antioquia mediante el cual se llevó a cabo una capacitación dirigida a las Juntas de Acción comunal (JAC) y las Juntas de Vivienda Comunitaria (JVC), para el fortalecimiento organizacional y el desarrollo de capacidades de gestión de los Organismos de Acción Comunal del Municipio de Rionegro.

Este proceso logró generar cambios en el desempeño organizacional, como la autovaloración y la autogestión organizacional, adoptando planes y acciones de mejoramiento, que materializan logros y plantean retos para alcanzar posiciones de progreso en el escalafón de la excelencia en su desempeño.

La capacitación y asistencia técnica a las organizaciones comunales del municipio se realizó en cuatro temas:

- Normativo y de políticas.
- Contable y financiero.
- Organizativo y administrativo.
- Técnico y de planificación.

Antes de dar inicio a las capacitaciones, se realizó un diagnóstico que sirvió para conocer el estado de las JAC y JVC. Se encontró muchas dificultades en el diligenciamiento de libro de actas, desconocimiento de la normatividad, principalmente la ley 743 de 2002. La mayoría no hacían firmar las actas de asamblea, el libro de afiliados con tachones, enmendaduras y campos sin llenar. El libro de inventarios y sus respectivos soportes fue el libro con mayor dificultad, la mayoría de las juntas no llevaban libro de inventarios, en algunos casos presentaban hojas sueltas con un listado de bienes en el que no se reportaban su estado o si era comodato o bien propio.

El libro de tesorería con mayores dudas en su diligenciamiento, la falta de asentamientos de los movimientos de entradas y salidas de la junta.

Un resultado a destacar fue el fortalecimiento técnico de los organismos comunales, de los dignatarios comunales, del equipo interdisciplinario de la administración y el desarrollo de una serie de instrumentos conceptuales, metodológicos e instrumentales.

Las capacitaciones de fortalecimiento incidieron para contar con unas JAC y JVC más comprometidas y de paso la implementación de unos mínimos organizativos como: el Reglamento Interno, depuración el libro de afiliados, el correcto diligenciamiento de los libros de actas, de afiliados, tesorería e inventario; los comprobantes de ingresos y egresos, hacer presupuestos anuales y planeación estratégica (misión, visión, objetivos y plan de acción). Se actualizaron las comisiones de trabajo y una herramienta fundamental para la formulación de proyectos, planes, programas e iniciativas comunitarias.

De las capacitaciones queda el aprendizaje para ser aplicados en el tema de comisiones empresariales de las JAC que ejecutan proyectos de emprendimiento de iniciativas comunitarias, lo que permitirá un mayor éxito en el alcance de los objetivos propuestos; así como una mejor alineación de objetivos entre los equipos de trabajo que generen oportunidades y sinergias externas para poder hacer estos cambios con éxito.

Ciclo 2. Presupuesto participativo e iniciativas comunitarias

Presupuesto Participativo.

Es una herramienta de participación y gestión para la comunidad, mediante la cual la ciudadanía puede proponer y decidir sobre el destino de parte de los recursos municipales. La comunidad elige mediante encuesta los proyectos a desarrollar para las comunas y corregimientos, con asignación de presupuesto por proyecto elegido

El presupuesto Participativo por lo general comprende un radio de acción amplio con relación a una Comuna, o Corregimiento.

Iniciativas comunitarias.

Las Iniciativas Comunitarias son un mecanismo por medio del cual las Juntas de Acción Comunal identifican y priorizan necesidades de la comunidad dentro de su dominio territorial, para que elaboren proyectos de desarrollo local y satisfagan las necesidades detectadas. A cada J.A.C., la administración le da \$50 millones por año.

Las Iniciativas Comunitarias son una forma más específica en la aplicación de los recursos, pues se ejecutan a nivel de barrio, vereda o sector.

Estructuración de los Proyectos desde la Alcaldía y con la Participación de las Comunidades. En el proceso de escogencia de la Iniciativa Comunitaria, cada JAC, en asamblea general de afiliados decide cuál es la necesidad más urgente que debe ser solucionada; la elección de la iniciativa por la comunidad debe estar respaldada por el Acta de la Asamblea y el listado de asistencia.

Una vez definida la iniciativa por la comunidad, se elabora el formato de las iniciativas

Tabla 5. Formato de Iniciativa Comunitaria

FORMATO PERFIL DE INICIATIVAS COMUNITARIAS	
INFORMACION BASICA DEL PROPONENTE	
Nombre de la JAC	
Nombre del representante legal de la JAC	
Teléfono/Celular	
Correo electrónico JAC	
NOMBRE DE LA INICIATIVA	
LINEA DE INVERSION (Marca con una x la línea de inversión con la iniciativa)	
Infraestructura	<input type="checkbox"/>
Medio Ambiente	<input type="checkbox"/>
Social	<input type="checkbox"/>
Productiva	<input type="checkbox"/>
DESCRIPCION DEL PROBLEMA O NECESIDAD	
Describe en forma concreta la necesidad a satisfacer o el problema que se solucionara con la iniciativa comunitaria.	
¿CUÁL ES LA SOLUCIÓN PROPUESTA AL PROBLEMA O NECESIDAD?	
INVERSION TOTAL	
Valor total de la inversión	
50.000.000 \$	

Fuente: Subsecretaría de Participación Ciudadana

El formato de iniciativa está diseñado para que la JAC exprese la idea del proyecto que desea ejecutar. Una vez diligenciado, se radica en archivo dirigido a la Subsecretaría de Participación Ciudadana, acompañado de una copia del acta y copia del listado de asistencia.

Cuando la documentación llega a la oficina de Participación Ciudadana, se revisa y se envía a la Dependencia que corresponda, dependiendo del tipo de proyecto. Allí le hacen un estudio de viabilidad técnica y financiera. Cuando pasa este filtro, la misma dependencia realiza los estudios y diseño de cada proyecto. Posteriormente hace los estudios previos para ser enviado a la Jurídica de la Alcaldía, para hacer revisión legal y pasar a la etapa de contratación.

En cada etapa el proyecto puede ser devuelto para subsanar algún inconveniente, e incluso para ser descartado y devuelto a la JAC, para que proceda al cambio de la iniciativa.

Una vez la idea inicial es convertida en un proyecto, la comunidad tiene la opción de contratarlo cuando sea de mínima cuantía, por medio de un contrato de convenio solidario. La supervisión la realiza cada Dependencia que le corresponde el proyecto por afinidad.

Creación de comisiones empresariales reforma estatutos JAC

Las JAC con iniciativas de emprendimiento deben reformar sus estatutos y crear el Comité Empresarial, el cual se encargará de manejar la empresa. Este Comité necesita de un Reglamento Interno que debe ser incorporado a los Estatutos y ser aprobado en Asamblea General.

Ciclo 3. Iniciativas Comunitarias con Proyecto de Emprendimiento.

Las seis empresas que se crean por Iniciativas Comunitarias, todas iniciaron operaciones en el segundo semestre del año 2018, tienen en común que son empresas de propiedad de las JAC, los recursos obtenidos se destinan para el cubrimiento de gastos operativos de la empresa y las utilidades tienen como destinación resolver necesidades de la población del territorio que habitan,

se está concertando la identificación de un propósito social que servirá como reto para aportar soluciones de gran impacto. Éstas son las seis empresas:

Tabla 3. Empresas Sociales Construidas desde las JAC

Empresas Sociales Construidas desde la JAC	
Empresa	Localidad
OPS CHIPRE	Chipre
Confecciones el Pinar	El Pinar
Empresa de Economía Social el Rosa	El Rosal
Mosaicos MOBACE	Juan Antonio Murillo
Marroquinería Altos de la “Y”	Altos de la “Y”
AYELEN EVENTOS	El Porvenir

Fuente: propia del autor, 2018

A continuación se profundiza un poco más en todo lo relacionado con las empresas en los distintos niveles, desde el que hacer, los datos generales, los planes de inversión básicos y financieras que se realizaron, con el fin de demostrar los alcances realizados por cada una de éstas y cómo la proyección inicial se da con éxito.

OPS CHIPRE (Operador de Servicios Chipre).

La empresa OPS CHIPRE es una unidad productiva enmarcada en la economía solidaria, conformada por asociados de la Junta de Acción Comunal de la Vereda Chipre. La inversión inicial es un aporte económico del Municipio de Rionegro proveniente de la partida de presupuesto participativo de Iniciativas Comunitarias, para la compra de materiales, equipos e insumos no

percederos, el dinero no se entrega, se hace en especie. La maquinaria y equipo se entregó en comodato.

Ilustración 3 Logo OPS CHIPRE



Fuente: JAC Chipre (Rionegro Antioquia)

Descripción de la empresa: OPS CHIPRE cuenta inicialmente con la línea de operador de servicios, estos son: corte y mantenimiento de prados, empleo de servicio doméstico, cuidadores y paseadores de caninos y niñas; el servicio es suministrado a los clientes con personal competente, confiable y totalmente referenciado (con estudio de seguridad).

Tabla 4 Entrevista empresas sociales - OPS Chipre

ENTREVISTA EMPRESAS SOCIALES

FECHA: 20/11/2018	NOMBRE ORGANIZACIÓN	JAC CHIPRE : OPS CHIPRE (OPERADOR DE SERVICIOS CHIPRE)			
NOMBRE ENTREVISTADO		PROFESIÓN	CARGO OCUPADO EN LA ORGANIZACIÓN	TIEMPO EN EL CARGO	TELÉFONO
LUIS FERNANDO RIVAS ECHEVERRI		EBANISTA	PRESIDENTE JAC CHIPRE	14 AÑOS	3127835359
PPREGUNTAS		RESPUESTAS			
1. De donde surgió la idea de la empresa.		ESTE ES UN SECTOR QUE ANTES TENÍA MUCHO DESARROLLO AGROPECUARIO. HAN LLEGADO VERANEANTES A LOS QUE HABREN OPORTUNIDADES NUEVAS PARA ATENDER, COMO ES EL CASO DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA OPS CHIPRE.			
2. Que problemática quieren resolver con la empresa		REACTIVAS LA ECONOMÍA LOCAL , QUE LE CAMBIÓ LA ACTIVIDAD A LA POBLACIÓN NATIVA; GENERANDO OPORTUNIDADES DE EMPLEO, Y DE PASO INVERTIR EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE LA COMUNIDAD.			
3. Que dificultades han encontrado con el desarrollo de la iniciativa de emprendimiento.		EL PROYECTO HA TENIDO MUCHA DEMORA PARA INICIAR, NO HAN ENTREGADO TODOS LOS RECURSOS DE DOTACIÓN			
4. Que concepto tiene del apoyo de la Administración Municipal, en la creación y desarrollo de la empresa.		BUENA VOLUNTAD DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA CONCRECIÓN DE LA EMPRESA.			
5. Como visiona la empresa en cinco años (2023)		LA EMPRESA BIEN POSICIONADA EN EL MUNICIPIO. EL ORIENTE TIENE UN ALTO POTENCIAL EN TURISMO. SE PUEDE REALIZAR OFERTA VIRTUAL DEL SERVICIO EN REDES SOCIALES, INTERNET.			
6. Que sugiere para que la empresa sea sostenible en el tiempo?		LA CREACIÓN DE BUENA IMAGEN. MUCHA VOLUNTAD Y QUE SEA UN MODELO DE ECONOMÍA PARA OTRAS REGIONES.			
7. Que concepto tiene del acompañamiento que realiza Génesis Incubadora de Empresas ?		MUY BUENO EL ACOMPAÑAMIENTO PARA LO QUE SE HA LOGRADO EN INICIO DE LA EMPRESA.			

Fuente: propia del autor. 2018

Tabla 5 Información general - OPS Chipre

1. INFORMACIÓN GENERAL
Nombre JAC barrio/vereda: CHIPRE
Nombre Idea de negocio: OPS CHIPRE (OPERADOR DE SERVICIOS CHIPRE)
No. Personería Jurídica:
Dirección JAC: CER CHIPRE (ESCUELA)
Dirección Unidad Productiva: CER CHIPRE (ESCUELA)
Número Teléfono- Celular: 5371598 312 783 5356 - Isabella1637@hotmail.com

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis .2017

Tabla 6. Plan de Inversión Básico - OPS Chipre

ACTIVOS	\$ 17.145.702
TERRENO	\$ -
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	\$ -
EQUIPO DE COMPUTO ELECTRONICO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.681.585
CABLEADOS	\$ -
MAQUINARIA	\$ 15.464.117
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 12.877.307
FORMALIZACION DE LA EMPRESA	\$ 1.877.307
GASTOS DE REPRESENTACION	\$ 3.600.000
ARRIENDO	\$ 300.000
PAGO DE SALARIOS	\$ 7.000.000
INSUMOS	
PRESTAMO A BANCO	\$ -
PAPELERIA	\$ 100.000
DIFERIDOS	\$ 5.002.950
GASTOS DE LA INSTALACION	\$ -
PAPELERIA Y UTILES	\$ -
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	\$ 1.862.950
COSTOS DE INAUGURACION	\$ 2.500.000
ADECUACION LOCATIVA	\$ 640.000
TOTAL INICIAL DE LA INVERSION	\$ 35.025.959,08

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Plan de Inversión Financiero – OPS Chipre:

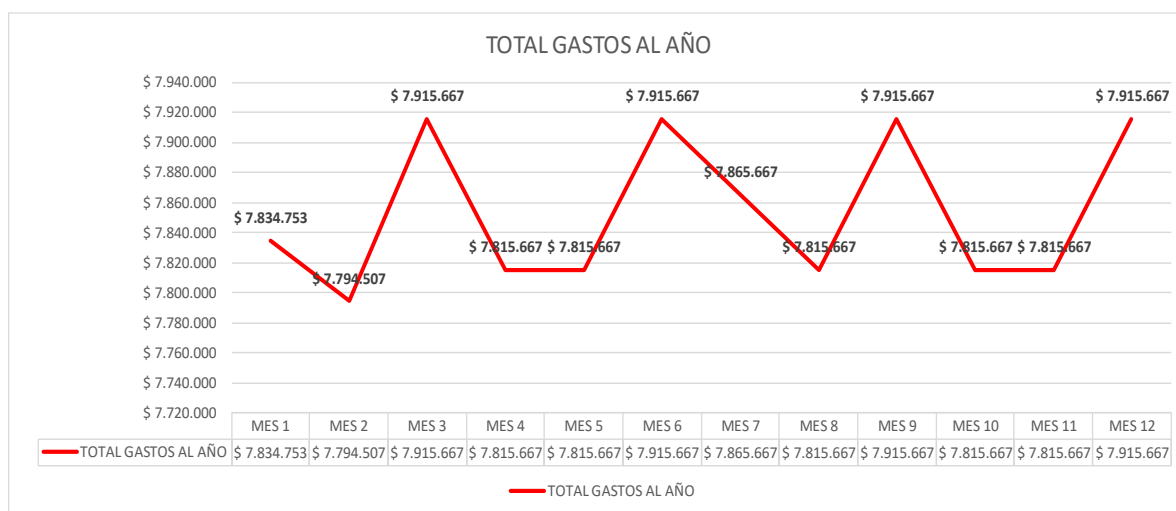
La siguiente proyección se hizo a pesos de 2017

Tabla 7. Plan de Inversión Financiero - OPS Chipre – Egresos Projectados

EGRESOS PROYECTADOS												
DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PRODUCCION												
SALARIOS (Cantidad de empleados)	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000
SUBTOTAL	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000
ADMINISTRACION												
SALARIOS	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
ARRIENDOS	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
SERVICIOS PUBLICOS(Agua, Luz, telefono)	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
PAPELERIA	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000
INDUSTRIA Y COMERCIO	\$ 38.840	\$ 38.840	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
TRANSPORTE	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS			\$ 100.000			\$ 100.000			\$ 100.000			\$ 100.000
DIFERIDOS	\$ 416.913	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667	\$ 426.667
CAPACITACIONES	\$ 50.000						\$ 50.000					
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA	\$ 128.868	\$ 128.868	\$ 128.868	\$ 128.868	\$ 128.868	\$ 128.868	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN	\$ 2.434.753	\$ 2.394.507	\$ 2.515.667	\$ 2.415.667	\$ 2.415.667	\$ 2.515.667	\$ 2.465.667	\$ 2.415.667	\$ 2.515.667	\$ 2.415.667	\$ 2.415.667	\$ 2.515.667
VENTAS												
SALARIOS	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
SUBTOTAL VENTAS	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
TOTAL DE GASTOS	\$ 7.834.753	\$ 7.794.507	\$ 7.915.667	\$ 7.815.667	\$ 7.815.667	\$ 7.915.667	\$ 7.865.667	\$ 7.815.667	\$ 7.915.667	\$ 7.815.667	\$ 7.815.667	\$ 7.915.667
TOTAL GASTOS AL AÑO	\$94.235.930											

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis. 2017

Ilustración 4. Gráfica de Gastos (Pesos de 2017)



Fuente: Subsecretaría de Participación Ciudadana.

El primer año se proyectaron unos egresos de \$94.2 millones

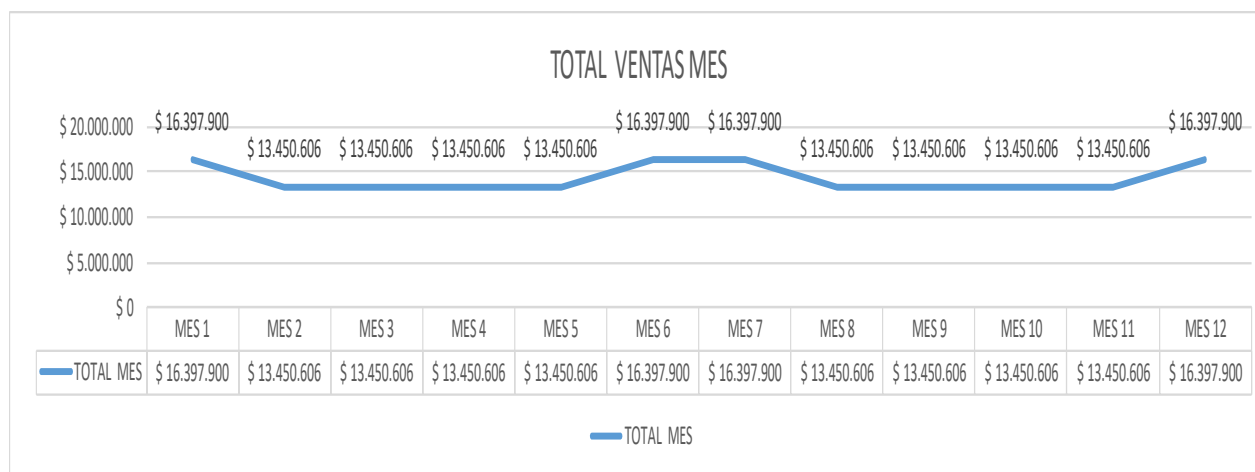
Tabla 8. Ventas Proyectadas Año 1 (Pesos de 2017) - OPS Chipre

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NACIONALES	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900
IVA (19%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
RETENCION (2.5%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0						
INGRESOS NETOS (VENTAS+IVA-RETENCION)	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900
EXPORTACIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL MES	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$ 173.196.452											

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

En el primer año fueron estimadas unas ventas de \$173.19 millones. Las que oscilan entre \$13.45 y \$16.39 millones mensuales.

Tabla 9 Gráfica de Ventas Proyectadas Año Uno - OPS Chipre



Fuente: Subsecretaría de Participación Ciudadana

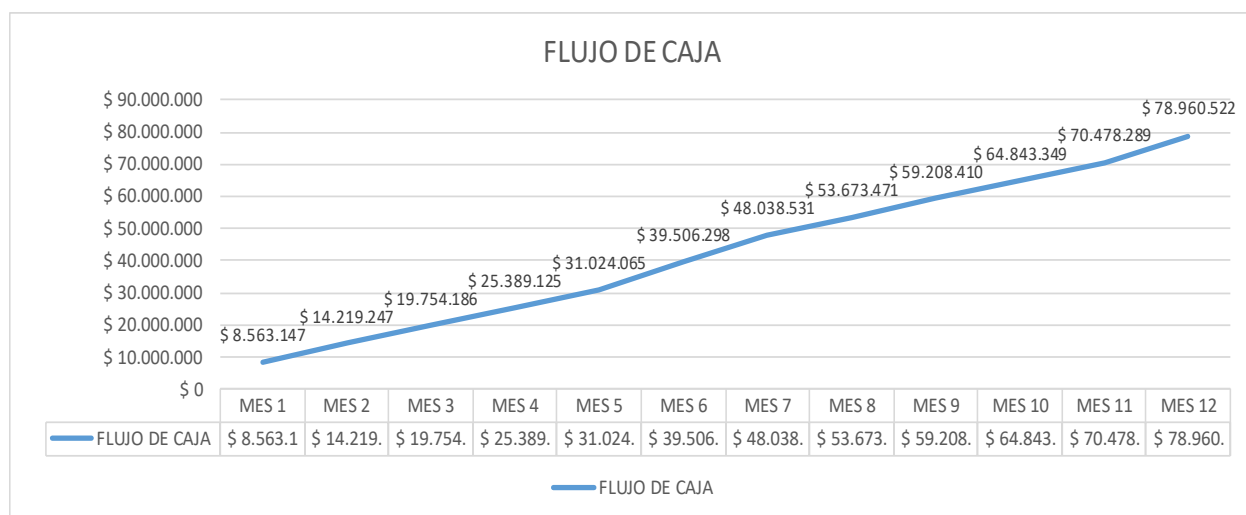
Tabla 10. Flujo de Caja Año 1 OPS Chipre (Pesos de 2017)

DESCRIPCION	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS												
SALDO INICIAL	\$ 0	\$ 8.563.147	\$ 14.219.247	\$ 19.754.186	\$ 25.389.125	\$ 31.024.065	\$ 39.506.298	\$ 48.038.531	\$ 53.673.471	\$ 59.208.410	\$ 64.843.349	\$ 70.478.289
INGRESOS	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900	\$ 16.397.900	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 13.450.606	\$ 16.397.900
TOTAL INGRESOS	\$ 16.397.900	\$ 22.013.754	\$ 27.669.853	\$ 33.204.792	\$ 38.839.732	\$ 47.421.965	\$ 55.904.198	\$ 61.489.138	\$ 67.124.077	\$ 72.659.016	\$ 78.293.956	\$ 86.876.189
EGRESOS												
GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000
GASTOS DE ADMON	\$ 2.434.753	\$ 2.394.507	\$ 2.515.667	\$ 2.415.667	\$ 2.415.667	\$ 2.515.667	\$ 2.465.667	\$ 2.415.667	\$ 2.515.667	\$ 2.415.667	\$ 2.415.667	\$ 2.515.667
GASTOS DE VENTAS	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
TOTAL DE GASTOS	\$ 7.834.753	\$ 7.794.507	\$ 7.915.667	\$ 7.815.667	\$ 7.815.667	\$ 7.915.667	\$ 7.865.667	\$ 7.815.667	\$ 7.915.667	\$ 7.815.667	\$ 7.815.667	\$ 7.915.667
TOTAL SALDOS	\$ 8.563.147	\$ 14.219.247	\$ 19.754.186	\$ 25.389.125	\$ 31.024.065	\$ 39.506.298	\$ 48.038.531	\$ 53.673.471	\$ 59.208.410	\$ 64.843.349	\$ 70.478.289	\$ 78.960.522

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

El flujo de caja muestra valores positivos en todos los meses; al final del primer año un valor de \$78.9 millones.

Ilustración 5. Gráfica Flujo de Caja - OPS Chipre



Fuente: Subsecretaría de Participación Ciudadana

Costeo de Servicios (Hora)

Tabla 11. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Guadañador

SERVICIO	VALOR UNITARIO	VALOR DIA	VALOR HORA	CANTIDAD UTILIZADA	TOTAL
M.O SALARIO FIJO	950.000	31.667	3.958		950.000
M.O SALARIO POR HORA (OPCIONAL)			5.419		5.419
ACEITE Y GASOLINA	2.000				
GUADAÑA	2.708		1 LITRO	1	2.708
SOPLADORA	2.708		1 LITRO	1	2.708
NAYLON	500			6	3.000
GASOLINA MOTO DIA	3.000				3.000
					16.835
UTILIDAD			45%		7.575,8
			TOTAL HORA		24.411

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 12. Costo variable - Servicio de Guadañador

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TANSPORTE		\$ 5.000		\$ 5.000

TOTAL HORA	29.411
-------------------	---------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 13. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Empleada

SERVICIO	VALOR UNITARIO	VALOR DIA	VALOR HORA	CANTIDAD UTILIZADA	TOTAL
M.O SALARIO POR HORA			5.419		5.419
TRANSPORTE (Costo Variable)	8.000			-	8.000
					13.419
UTILIDAD			40%		5.368
			TOTAL HORA		18.787

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 14. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Niñera

SERVICIO	VALOR UNITARIO	VALOR DIA	VALOR HORA	CANTIDAD UTILIZADA	TOTAL
M.O SALARIO POR HORA			5.419		5.419
TRANSPORTE (Costo Variable)	8.000				8.000
					13.419
				UTILIDAD	40%
				TOTAL HORA	18.787

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 15. Costeo de Servicios (Hora) - Servicio de Paseo de Perros

SERVICIO	VALOR UNITARIO	VALOR DIA	VALOR HORA	CANTIDAD UTILIZADA	TOTAL
M.O SALARIO POR HORA (OPCIONAL)	5.419		5.419		5.419
TRANSPORTE (Costo Variable)	5.000				5.000
					10.419
				UTILIDAD	40%
				TOTAL	2.167,60
					12.587

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 16. Análisis Financiero OPS Chipre

VENTAS - GASTOS	MENSUAL	ANUAL
TOTAL DE VENTAS PROYECTADAS	\$ 13.450.606	\$ 173.196.452
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	\$ 7.834.753	\$ 94.235.930

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

El flujo anual proyectado para el año 1, muestra unas ventas totales de \$173.19 millones, contra unos gastos totales de \$94.23 millones

Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución

Tabla 17. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 1. Guadañador

Costos Fijos:	\$ 314.411
Precio de Venta	\$ 29.411
Costos Variables:	\$ 5.000
Punto de Equilibrio por Unidades =	$Cf/Pv-CV$
Punto de Equilibrio por Unidades =	12,88
Punto de Equilibrio por Unidades =	13
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 379.105
Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 24.411

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si prestan 13 servicio de guadañador no obtiene ganancias, solo recupera su inversión. No gana ni pierde, mínimo debe tener una venta neta de \$379.105 y el margen de contribución por unidad es \$24.411.

Tabla 18. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 2. Servicio de empleada

Costos Fijos:	\$ 300.787
Precio de Venta	\$ 18.787
Costos Variables:	\$ 8.000
Punto de Equilibrio por Unidades	$Cf/Pv-CV$
Punto de Equilibrio por Unidades	27,89
Punto de Equilibrio por Unidades	28
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 523.958
Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 10.787

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si prestan 28 servicio como empleada no obtiene ganancias, solo recupera su inversión. No gana ni pierde, mínimo debe tener una venta neta de \$523.958 y el margen de contribución por unidad es \$10.787.

Tabla 19. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 3. Servicio de Niñera

Costos Fijos:	\$ 300.787
Precio de Venta	\$ 18.787
Costos Variables:	\$ 8.000
Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	27,89
Punto de Equilibrio por Unidades	28
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 523.958
Margen de Contribucción Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribucción Unidad	\$ 10.787

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si prestan 28 servicio como empleada no obtiene ganancias solo recupera su inversión, no gana ni pierde; mínimo debe tener una venta neta de \$523.958 y el margen de contribución por unidad es \$10.787.

Tabla 20. Puntos de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio 4. Servicio de paseo de perros

Costos Fijos:	\$ 297.587
Precio de Venta	\$ 12.587
Costos Variables:	\$ 5.000
Punto de Equilibrio por Unidades	$Cf/Pv-CV$
Punto de Equilibrio por Unidades	39,23
Punto de Equilibrio por Unidades	39
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 493.772
Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 7.587

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si prestan 29 servicio como paseador de caninos no obtiene ganancias, solo recupera su inversión. No gana ni pierde, mínimo debe tener una venta neta de \$493.772 y el margen de contribución por unidad es \$7.587.

Confecciones El Pinar.

La empresa “Confecciones El Pinar” está conformada por asociados de la Junta de Acción Comunal del Barrio el Pinar. Su capital inicial lo aporta la Administración Municipal con presupuesto de Iniciativas Comunitarias consistente en entrega de: materiales e insumos no perecederos, maquinaria y equipo, capacitación.

Ilustración 6. Logo Confecciones el Pinar



Fuente: JAC El Pinar (Rionegro-Antioquia)

Confecciones El Pinar, inicia operaciones con la línea de complementos de moda, la que incluirá los siguientes productos: camisetas, chaquetas y sudaderas; se elaboran una gran variedad de telas llamadas inteligentes que llevan comodidad y elegancia al que la usa.

Tabla 21. Entrevista empresas sociales – Confecciones El Pinar.

ENTREVISTA EMPRESAS SOCIALES

FECHA: 20/11/2018		NOMBRE ORGANIZACIÓN			
NOMBRE ENTREVISTADO		PROFESIÓN	CARGO OCUPADO EN LA ORGANIZACIÓN	TIEMPO EN EL CARGO	TELÉFONO
FRANCISCO GÓMEZ SILVA		PENSIONADO	PRESIDENTE JAC EL PINAR	3 AÑOS	3127048671
PPREGUNTAS		RESPUESTAS			
1. De donde surgió la idea de la empresa.		SURGE DE UNA IDEA PERSONAL , Y CUANDO SE PRESENTA LA POSIBILIDAD CON LAS INICIATIVAS, SE SOCIALIZÓ LA IDEA CON LA COMUNIDAD APROBANDO PROYECTO.			
2. Que problemática quieren resolver con la empresa		SE BRINDA MEJORES CONDICIONES DE VIDA PARA PERSONAS NECESITADAS DE LA COMUNIDAD, GENERANDO UN IM PACTO POSITIVO.			
3. Que dificultades han encontrado con el desarrollo de la iniciativa de emprendimiento.		UNA DIFICULTAD FUE EL LOCAL , YA QUE NO FUE POSIBLE UBICARNOS EN EL SITIO INICIALMENTE CONVENIDO. SE PRESENTÓ DEMORA CON EL ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL ASIGNADO FINALMENTE. DEMORAS CON LAS ENTREGAS. SE REQUIERE MEJORAR LA SEGURIDAD PARA LA EMPRESA.			
4. Que concepto tiene del apoyo de la Administración Municipal , en la creación y desarrollo de la empresa.		MUY BUENO EL APOYO. EXCELENTE; MUCHO APOYO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y SIEMPRE GARANTIZANDO EL DESARROLLO DE LA EMPRESA.			
5. Como visiona la empresa en cinco años (2023)		UNA EMPRESA QUE HA TRASCENDIDO SU COMERCIALIZACIÓN A NIVEL NACIONAL, DEPARTAMENTAL E INTERNACIONAL, INVIERTIENDO SUS ÚTILIDADES EN MEJORAS SOCIALES.			
6. Que sugiere para que la empresa sea sostenible en el tiempo?		SEGUIR CONTANDO CON EL APOYO DEL MUNICIPIO YB A NIVEL INTERNO PROMOVER LA CAPACITACIÓN Y DAR INCENTIVOS AL PERSONAL.			
7. Que concepto tiene del acompañamiento que realiza Génesis Incubadora de Empresas ?		GÉNESIS HA HECHO BUEN ACOMPAÑAMIENTO. NO HA CONCERTADO EN SUS DECISIONES CON LA EMPRESA; COMPRA MERCANCÍA SIN CUMPLIR ESPECIFICACIONES, Y SIN CONTAR CON EL COMITÉ DE COMPRAS,			

Fuente: propia del autor

Tabla 22. Información General "Confecciones el Pinar"

1. INFORMACIÓN GENERAL
Nombre JAC barrio/vereda: URBANIZACIÓN EL PINAR
Nombre Idea de negocio: CONFECCIONES
No. Personería Jurídica: 002 DEL 16 DE JULIO DE 2010
Dirección JAC: calle 40 AB N°46 C 23 Urbanización El Pinar, Rionegro
Dirección Unidad Productiva: SE DESCONOCE
Número Teléfono- Celular: 614 8907, 614 8642

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 23. Plan de Inversión JAC Confecciones El Pinar - Equipo de Seguridad Industrial

EQUIPO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL REQUERIDO				
Equipo	Uso	Cantidad	Costo Unidad	Costo Total
Tapón	Oído	3	\$ 29.900	\$ 89.700
Botiquín metálico	Primeros auxilios	2	\$ 174.900	\$ 349.800
Camilla polietileno	Emergencia	1	\$ 256.900	\$ 256.900
Extintor	Multipropósito	2	\$ 46.900	\$ 93.800
Gafa clara chelsea propack	Protección	3	\$ 27.900	\$ 83.700
Guantes hilaza neón puntos PVC	Protección	4	\$ 7.500	\$ 30.000
Tapabocas	Para polvo Redline propack 50 unida	4	\$ 17.900	\$ 71.600
Conjunto antifluído	Sudadera y blusón	12	\$ 47.000	\$ 564.000
TOTAL				\$ 1.539.500

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 24. Maquinaria y Equipo – Confecciones El Pinar

MAQUINARIA / EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina plana	De una aguja	3	\$ 935.244	\$ 2.805.732
Máquina plana	De dos agujas	3	\$ 2.203.520	\$ 6.610.560
Máquina fileteadora	Puntada sencilla	3	\$ 1.302.080	\$ 3.906.240
Máquina fileteadora	Puntada de seguridad	3	\$ 1.352.160	\$ 4.056.480
Máquina recubridora	Sesgadora	1	\$ 1.990.680	\$ 1.990.680
Máquina presilladora	Mecánica	1	\$ 4.695.000	\$ 4.695.000
Ojaladora	Mecánica	1	\$ 4.733.812	\$ 4.733.812
Botonadora mecánica botón recto	Mecánica	1	\$ 2.253.600	\$ 2.253.600
Cortadora	Vertical de 12"	1	\$ 1.690.200	\$ 1.690.200
Plancha de botella	botella	1	\$ 262.920	\$ 262.920
Mesa de corte	9 metros x 1,80 cms	1	\$ 3.756.000	\$ 3.756.000
TOTAL				\$ 36.761.224

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 25. Muebles y Enseres – Confecciones El Pinar

Muebles y enseres	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor total estampilla
Escritorio napoles	74x120x50cm Wengue	1	\$ 219.900	\$ 219.900	\$ 233.534
Mesa caribe blanca	72x72cm	1	\$ 64.900	\$ 64.900	\$ 68.924
Silla interlocutora	Isocelos - Negro	9	\$ 79.900	\$ 719.100	\$ 763.684
Silla magnun	Blanca sin brazos	6	\$ 21.900	\$ 131.400	\$ 139.547
Mesa comedor napoli	Wengue 76x120x76cm	1	\$ 299.900	\$ 299.900	\$ 318.494
Locker 12 puestos	200x93x30cm Gris cruz	1	\$ 629.900	\$ 629.900	\$ 668.954
Greca mediana	30 tintos	1	\$ 260.000	\$ 260.000	\$ 276.120
Loker	12 puestos	3	\$ 620.000	\$ 1.860.000	\$ 1.975.320
Vitrina panorámica en vidrio y aluminio	1.50 de largo x 35cm de ancho	1	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 584.100
Horno microondas	0.7 digital silver	1	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 191.054
Papelera slim	42Lt Gris plata	2	\$ 54.900	\$ 109.800	\$ 116.608
Pocillo	Té caribe	12	\$ 4.900	\$ 58.800	\$ 62.446
Estantería	Metal 176x150x60cm	2	\$ 399.900	\$ 799.800	\$ 849.388
TOTAL				\$ 5.883.400	\$ 6.248.171

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 26. Adecuaciones – Confecciones El Pinar

Adecuaciones locativas	Descripción	cantidad	Valor unitario	Valor Total
Adecuación Eléctrica para máquinas	Cableado para conexión	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
TOTAL				\$ 2.000.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 27. Mano de Obra Especializada – Confecciones El Pinar

MANO DE OBRA ESPECIALIZADA				
Tipo de mano de obra	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Capacitación en patronaje supervisor	Curso de corte	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
	Experiencia en confecciones	4	\$ 1.200.000	\$ 4.800.000
TOTAL				\$ 6.800.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 28. Capital de Trabajo – Confecciones El Pinar

Tipo de capital de trabajo	Descripción	Cantidad	valor unitario	valor total	valor total con estampilla
Perchado	Colores	125	\$ 7.000	\$ 875.000	\$ 929.250
Perchado	Grises	125	\$ 7.200	\$ 900.000	\$ 955.800
Antifluído	Mundial	125	\$ 6.800	\$ 850.000	\$ 902.700
Rib	Colores	50	\$ 7.500	\$ 375.000	\$ 398.250
Lacost	Unico grosor	60	\$ 9.500	\$ 570.000	\$ 605.340
Entretela	Adhesiva de tela	10	\$ 9.500	\$ 95.000	\$ 100.890
Franela	Estampada	20	\$ 7.900	\$ 158.000	\$ 167.796
Licra para legins	Licra scuba	30	\$ 9.500	\$ 285.000	\$ 302.670
Abre ojal	Grande	24	\$ 1.150	\$ 27.600	\$ 29.311
Agujas de mano	Paño x 25 Unidades	2	\$ 1.500	\$ 3.000	\$ 3.186
Agujas industrial fileteadora	Paño x 10 Unidades	5	\$ 8.500	\$ 42.500	\$ 45.135
Agujas industrial para plana	Paño x 10 Unidades	5	\$ 5.500	\$ 27.500	\$ 29.205
Agujas industrial recubridora	Paño x 10 Unidades	5	\$ 8.500	\$ 42.500	\$ 45.135
Alfiler lágrima	Caja de 144 Unidades	2	\$ 5.100	\$ 10.200	\$ 10.832
Botón tentación 18 líneas	Paquete por 1728 Unidades	2	\$ 27.648	\$ 55.296	\$ 58.724
Botón velvetin 18 líneas	Paquete por 1728 Unidades	1	\$ 86.400	\$ 86.400	\$ 91.757
Carretel máquina plana industrial	Metálico bajo	24	\$ 300	\$ 7.200	\$ 7.646
Cierre invisible 25cm	Paquete por 25 Unidades	2	\$ 15.500	\$ 31.000	\$ 32.922
Cierre separable de pasta	De 75cm	12	\$ 1.150	\$ 13.800	\$ 14.656
Cierre separable nylon	De 75cm	24	\$ 1.000	\$ 24.000	\$ 25.488
Cinta métrica	Mexicano	12	\$ 1.600	\$ 19.200	\$ 20.390
Cono de hilo para filetear	Según su peso a partir de 100gm	48	\$ 3.200	\$ 153.600	\$ 163.123
Cono hilo confección el sol	Calibre 120 por 2000 yardas	36	\$ 2.500	\$ 90.000	\$ 95.580
Cordón confección redondo	Carreta x 150mts	3	\$ 15.000	\$ 45.000	\$ 47.790
Cordón plano fondo entero	Carreta x 100mts	3	\$ 27.000	\$ 81.000	\$ 86.022
Cordón plano jaspeado	Carreta x 100mts	3	\$ 32.100	\$ 96.300	\$ 102.271
Dedal	Plástico	12	\$ 70	\$ 840	\$ 892
Hiladilla poliéster 1cm	Carreta x 50mts	5	\$ 12.750	\$ 63.750	\$ 67.703
Pinza para enebrar fileteadora	Punta redonda	12	\$ 1.950	\$ 23.400	\$ 24.851
Pulidor	Plástico eagle	24	\$ 3.350	\$ 80.400	\$ 85.385
Regla madera	100cm	4	\$ 7.500	\$ 30.000	\$ 31.860
Resorte de confección	Rollo por 50mts	3	\$ 14.500	\$ 43.500	\$ 46.197
Tijera de corte mundial	Cacha plástica 9.5"	10	\$ 26.200	\$ 262.000	\$ 278.244
Tijera de corte mundial zigzag	Cacha plástica 9.5"	5	\$ 44.650	\$ 223.250	\$ 237.092
Tizas de modistería	Trebol de cal	24	\$ 750	\$ 18.000	\$ 19.116
Cuchillas para cortadora	caja por 12 unidades	2	\$ 17.647	\$ 35.294	\$ 37.482
Afiladores Eastman para cortadora	Caja por 100 unidades	2	\$ 300	\$ 600	\$ 637
TOTAL				\$ 5.745.130	\$ 6.101.328

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 29. Publicidad – Confecciones El Pinar

Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros)				
Tipo de publicidad y promoción	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Volantes x100	Propalcote 115gr	1	\$ 226.100	\$ 226.100
Pendón en lona	100 x1,50	1	\$ 71.400	\$ 71.400
Tarjetas de presentación x 1000	En propalcote de 300gr.	1	\$ 142.800	\$ 142.800
TOTAL				\$ 440.300

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 30. Materias Primas – Transporte – Confecciones El Pinar

Transporte- Materias Primas /Otros gastos				
Tipo	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Transporte	Maquinaria y equipo	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Pago Administrador	Manejo contable y financiero	4	\$ 350.000	\$ 1.400.000
Pago de servicios publicos	Agua, luz, teléfono	4	\$ 500.000	\$ 2.000.000
Materia prima	Gastos varios	1	20149777	\$ 20.149.777
TOTAL				\$ 24.549.777

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 31. Total Plan de Inversión Confecciones JAC El Pinar

GRAN TOTAL PLAN DE INVERSIÓN	\$ 84.000.000
-------------------------------------	----------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

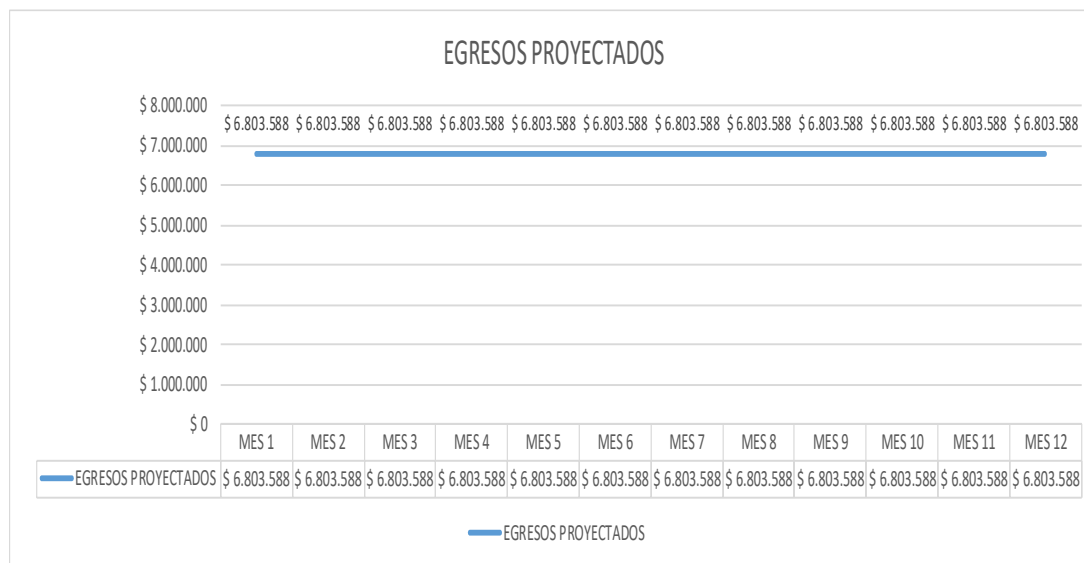
Tabla 32. Egresos Proyectados - Confecciones el Pinar

EGRESOS PROYECTADOS												
DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PRODUCCION												
SALARIOS (Cantidad de empleados)	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160
SUBTOTAL	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160	\$ 3.170.160
ADMINISTRACION												
SALARIOS	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042
ARRIENDOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIOS PUBLICOS(Agua, Luz, telefono)	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
PAPELERIA	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000
TRANSPORTE	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000	\$ 737.000
ASEO Y CAFETERIA	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344	\$ 306.344
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386	\$ 2.576.386
VENTAS												
SALARIOS	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042
SUBTOTAL VENTAS	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042	\$ 1.057.042
TOTAL DE GASTOS	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588	\$ 6.803.588

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Los egresos proyectados son los mismos para todos los meses del primer año.

Tabla 33. Gráfica Egresos Proyectados Año 1 (Pesos de 2017) Confecciones el Pinar



Fuente: Participación Ciudadana. 2018

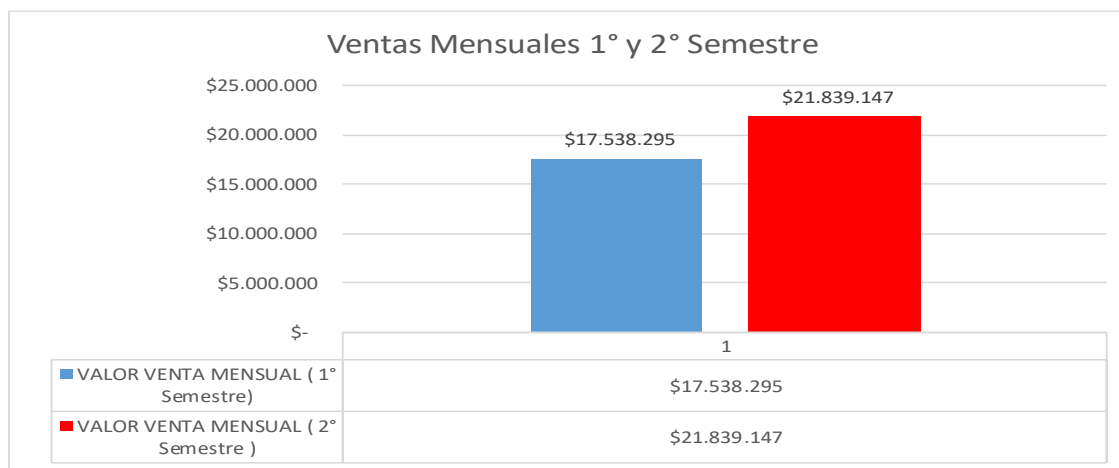
Tabla 34. Presupuesto de Ventas mensual (Primer y Segundo Semestre Confecciones el Pinar)

PRODUCTOS PARA LA VENTA	1- 6 MES			7- 12 MES		
	VALOR PUBLICO	CANTIDAD	VALOR VENTA MENSUAL	VALOR PUBLICO	CANTIDAD	VALOR VENTA MENSUAL
SUDADERAS	\$ 33.149	170	\$ 5.635.295	\$ 33.149	200	\$ 6.629.759
CHAQUETAS	\$ 66.128	180	\$ 11.903.000	\$ 66.128	230	\$ 15.209.389
CAMISETAS	\$ 43.065	100	\$ 4.306.530	\$ 43.065	100	\$ 4.306.530
TOTAL DE VENTAS			\$ 17.538.295			\$ 21.839.147

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

En promedio el presupuesto de ventas mensual en el primer semestre es de \$17.53 millones; el promedio en el segundo semestre es de \$21.83 millones, se tiene en cuenta la temporada de fin de año.

Ilustración 7. Gráfica Ventas Mensuales Promedio (1° y 2° Semestre Confecciones el Pinar)



Fuente: Participación Ciudadana

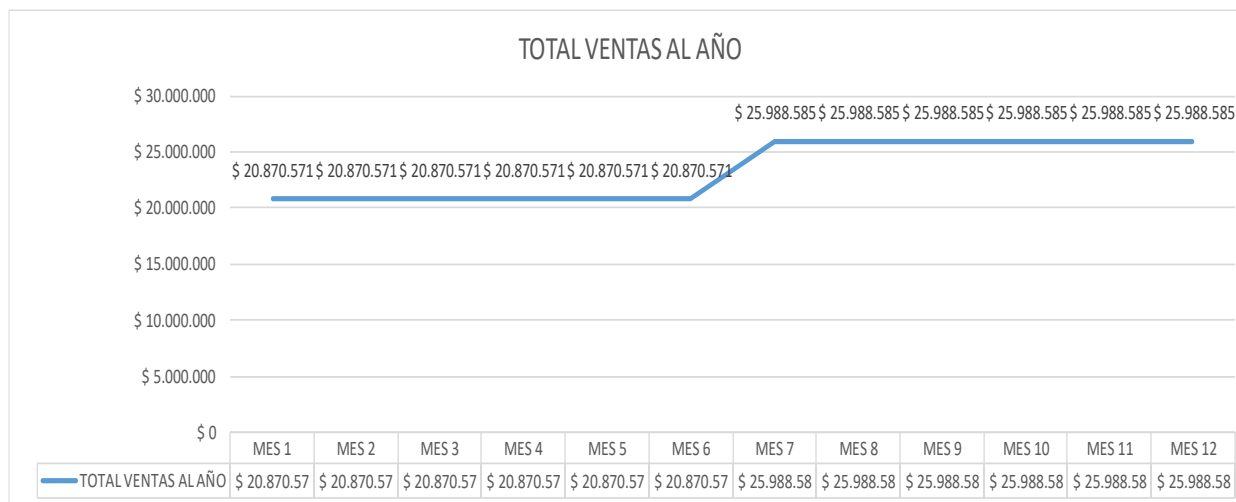
Tabla 35. Ventas Totales Año 1 (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar)

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NACIONALES	\$ 17.538.295	\$ 17.538.295	\$ 17.538.295	\$ 17.538.295	\$ 17.538.295	\$ 17.538.295	\$ 21.839.147	\$ 21.839.147	\$ 21.839.147	\$ 21.839.147	\$ 21.839.147	\$ 21.839.147
IVA (19%)	\$ 3.332.276	\$ 3.332.276	\$ 3.332.276	\$ 3.332.276	\$ 3.332.276	\$ 3.332.276	\$ 4.149.438	\$ 4.149.438	\$ 4.149.438	\$ 4.149.438	\$ 4.149.438	\$ 4.149.438
RETENCION (2.5%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0						
INGRESOS NETOS (VENTAS+IVA-RETENCION)	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585
EXPORTACIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 20.870.571	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585	\$ 25.988.585
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$ 281.154.934											

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

En el primer año se esperan unas ventas de \$281.15 millones.

Tabla 36. Ventas mensuales Primer Año (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar)



Fuente: Participación Ciudadana

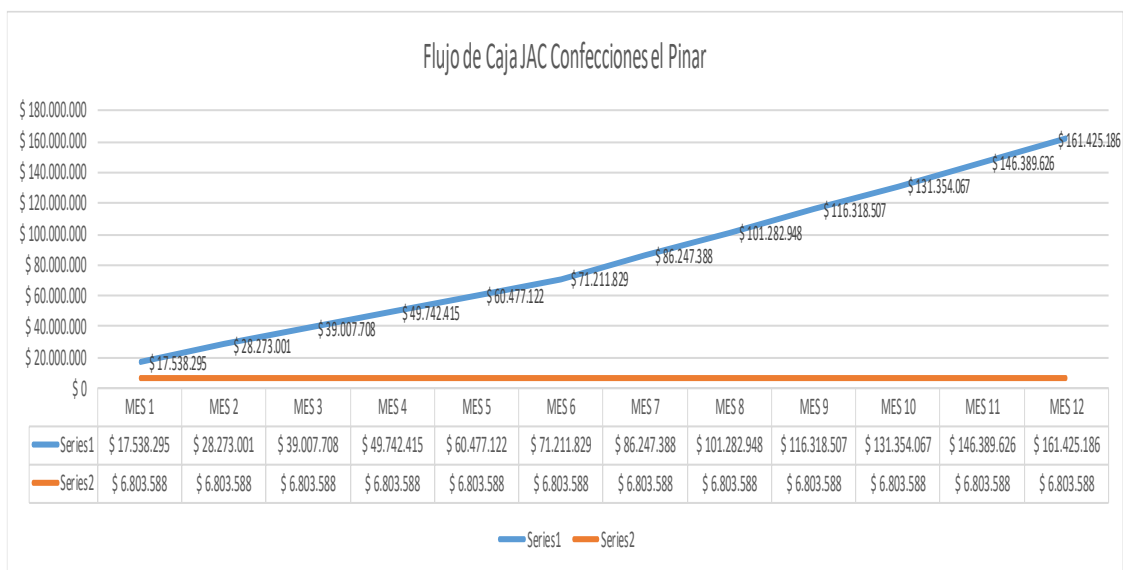
Tabla 37. Flujo de Caja (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar)

FLUJO DE CAJA												
DESCRIPCION	AÑO 1						AÑO 1					
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS						INGRESOS						
SALDO INICIAL	\$0	\$10.734.707	\$21.469.414	\$32.204.121	\$42.938.827	\$53.673.534	\$64.408.241	\$79.443.801	\$94.479.360	\$109.514.919	\$124.550.479	\$139.586.038
INGRESOS	\$17.538.295	\$17.538.295	\$17.538.295	\$17.538.295	\$17.538.295	\$17.538.295	\$21.839.147	\$21.839.147	\$21.839.147	\$21.839.147	\$21.839.147	\$21.839.147
TOTAL INGRESOS	\$17.538.295	\$28.273.001	\$39.007.708	\$49.742.415	\$60.477.122	\$71.211.829	\$86.247.388	\$101.282.948	\$116.318.507	\$131.354.067	\$146.389.626	\$161.425.186
EGRESOS												
GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160	\$3.170.160
GASTOS DE ADMON	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386	\$2.576.386
GASTOS DE VENTAS	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042	\$1.057.042
TOTAL DE GASTOS	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588	\$6.803.588
TOTAL SALDOS	\$10.734.707	\$21.469.414	\$32.204.121	\$42.938.827	\$53.673.534	\$64.408.241	\$79.443.801	\$94.479.360	\$109.514.919	\$124.550.479	\$139.586.038	\$154.621.598

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Unos gastos constantes en \$6.8 millones y unos ingresos que van desde \$17.53 millones en el primer mes, hasta \$21.83 millones en el mes 12; lo que da como resultado un flujo acumulado de \$154.62 millones al final del año uno.

Ilustración 8. Gráfica Flujo de Caja (Pesos de 2017 - Confecciones el Pinar)



Fuente: Participación Ciudadana

Análisis de Costeo (Pesos de 2017)

Tabla 38. Análisis de Costeo para elaboración de una Sudadera – Confecciones El Pinar

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TELA	1,10 METROS	7.700	1,10 METROS	8.470
RESORTE	40 CM	1.000	40 CM	1.000
HILOS	50 GRS	1.000	50 GRS	1.000
VENA	2 MTS	400	2 MTS	800
RID	50 CM	750	50 CM	750
CORDON	1 MT	200	1 MT	200
MAQUINA(Fileteadora)	20 minutos	857	20 minutos	857
MAQUINA(plana)	55 minutos	1.808	55 minutos	1.808
Total Costo de insumos				\$ 14.885

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Mano de Obra (pesos de 2017)

(1:15 horas y min de trabajo) se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo al salario mínimo.

Tabla 39. Mano de Obra (pesos de 2017) – Confecciones El Pinar

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR HORA	% PAGO DE PRETACIONES+SA LUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	1	\$ 3.072	1664	\$ 5.504
Mano de Obra (control de calidad) 5 minutos	1	\$ 3.072	1664	\$ 110
Total de Mano de obra				\$ 5.614

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 40. Costo Variable – Confecciones El Pinar

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TANSPORTE		\$ 5.000		\$ 5.000
TOTAL DE COSTEO (Elaboración + mano de obra + transporte)				\$ 25.499

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Costo total por unidad \$25.499. Se aspira tener un 30% de ganancia.

Tabla 41. Análisis de Costeo para elaboración de Chompa o Chaqueta – Confecciones El Pinar

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TELA	1,50 mts	\$ 11.250	1,50 mts	\$ 16.875
CIERRE	50 cms	\$ 1.200	50 cms	\$ 1.200
HILADILLA	2 mts	\$ 800	2 mts	\$ 1.600
RID	1,50 mts	\$ 1.125	1,50 mts	\$ 1.728
CORDON	1 mt	\$ 200	1 mt	\$ 200
HILO	500 grs	\$ 1.000	500 grs	\$ 1.000
MAQUINA(Fileteadora)	1 hora	\$ 5.425	1 hora	\$ 5.425
MAQUINA(plana)	2 horas	\$ 3.896	2 horas	\$ 3.896
Total Costo de insumos				\$ 31.924

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 42. Análisis Financiero (Confecciones El Pinar)

VENTAS Y GASTOS	MENSUAL	ANUAL
TOTAL DE VENTAS PROYECTADAS	\$ 17.538.295	\$ 281.154.934
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	\$ 6.803.588	\$ 81.643.053

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Empresa de Economía Social El Rosal.

La Vereda El Rosal es una zona muy cercana a la parte urbana del Municipio, lo que ha conllevado a dejar a un lado sus actividades agrícola y pecuaria, implementando otras actividades productivas diferentes. La empresa “Rosal Aseo” está conformada por asociados de la Junta de Acción Comunal de la Vereda El Rosal. Su capital inicial lo aporta la Administración Municipal con presupuesto de Iniciativas Comunitarias consistente en entrega de: materiales e insumos no perecederos, maquinaria y equipo, capacitación.

Ilustración 9. Logo Empresa el Rosal



Fuente: JAC El Pinar (Rionegro Antioquia)

Esta empresa surge de la necesidad de empleo en el sector. En la vereda hay personas que son conocedoras y han trabajado en la fabricación de escobas, trapeadoras, y la elaboración de canastos en mimbre. La empresa de Economía Social El Rosal cuenta con dos líneas de producción:

- Producción y venta de traperos y escobas.
- Producción y ventas de roperos, canastos elaborados con cinta plástica.

Las actividades se realizan en la sede comunal otorgada por el Municipio de Rionegro.

Tabla 43. Entrevista Empresas Sociales – Empresa de Economía Social El Rosal.

ENTREVISTA EMPRESAS SOCIALES

FECHA: 20/11/2018	NOMBRE ORGANIZACIÓN	JAC EL ROSAL . EMPRESA DE ESCOBAS, TRAPEROS, CANASTOS		
NOMBRE ENTREVISTADO	PROFESIÓN	CARGO OCUPADO EN LA ORGANIZACIÓN	TIEMPO EN EL CARGO	TELÉFONO
ADOLFO RENDÓN PEREZ	AG. SEGURIDAD	TESORERO		
PPREGUNTAS	RESPUESTAS			
1. De donde surgió la idea de la empresa.	DE UNA LLUVIA DE IDEAS, UNO DE LOS AFILIADOS A LA JAC, DIJO TENER EXPERIENCIA EN LA FABRICACIÓN DE TRAPEROS Y ESCOBAS. FUE ACOGIDA POR LA POSIBILIDAD DE CREAR EMPLEO PARA LA GENTE DE LA COMUNIDAD.			
2. Que problemática quieren resolver con la empresa	PARA BRINDAR AYUDA A PERSONAS DE ESCASOS RECURSOS, Y DARLES LA OPORTUNIDAD DE UN INGRESO.			
3. Que dificultades han encontrado con el desarrollo de la iniciativa de emprendimiento.	FALTA DE INSUMOS. LOS EQUIPOS A PESAR DE QUE LLEGARON, NO ERAN LOS QUE SE NECESITABAN, ESTAN ESPERANDO EL CAMBIO DE LOS MISMOS.			
4. Que concepto tiene del apoyo de la Administración Municipal, en la creación y desarrollo de la empresa.	HAY CONFIANZA EN EL PROCESO Y SE HA SENTIDO EL APOYO.			
5. Como visiona la empresa en cinco años (2023)	VEN UNA EMPRESA RENTABLE , CON CONDICIONES MÁS INDUSTRIALES , CON UN AMPLIO PORTAFOLIO DE PROCTOS Y CLIENTES, GENERANDO EMPLEO DE MANERA SOSTENIBBLE.			
6. Que sugiere para que la empresa sea sostenible en el tiempo?	TENER UNA CAJA MENOR PARA DISPONER DE EFECTIVO ANTE CONTIGENCIAS Y PARA LA OPERACIÓN Y LOGÍSTICA DE LA EMPRESA.			
7. Que concepto tiene del acompañamiento que realiza Génesis Incubadora de Empresas ?	HAY ACOMPAÑAMIENTO, PERO SOLO SE HA VISTO Y CONOCIDO A UNA SOLA PERSONA DE GÉNESIS.			

Fuente: propia del autor

Plan de Inversión Empresa de Economía Social El Rosal

Tabla 44. Información General – Empresa de Economía Social El Rosal

Nombre JAC barrio/vereda: JAC VEREDA EL ROSAL
Nombre Idea de negocio: PRODUCCIÓN Y VENTA DE TRAPEROS Y ROPEROS
No. Personería Jurídica: 1237 Del 7 DE DICIEMBRE DE 1988
Dirección JAC: VEREDA EL ROSAL
Dirección Unidad Productiva: CASETA COMUNAL VEREDA EL ROSAL
Número Teléfono- Celular: 3108739248

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 45. Perfil de la Empresa – Empresa de Economía Social El Rosal

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Sector Económico:	PRODUCCIÓN
Línea de negocios:	ELABORACIÓN DE TRAPEROS Y ROPEROS
Número de asociados integrantes de la unidad productiva:	10

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Inversión Concertada (pesos de 2017)

Tabla 46. Equipo de Seguridad Industrial Requerido – Empresa de Economía Social El Rosal

Equipo	CANTIDAD	Costo Unidad	Costo Total
TAPABOCAS	3	\$ 17.900	\$ 53.700
Gafa clara Chelsea Propack 5 unidades	10	\$ 6.052	\$ 60.520
Botiquin	1	\$ 174.900	\$ 174.900
Extintor 5lbs ABC autostyle	1	\$ 27.900	\$ 27.900
Careta p/esmeril epi, guadaña	5	\$ 9.490	\$ 47.450
Guante hilasa gris puntos pvc discover x 5	10	\$ 4.500	\$ 45.000
TOTAL		\$ 240.742	\$ 409.470

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 47. Maquinaria y Equipo – Empresa de Economía Social El Rosal

MAQUINARIA Y EQUIPO				
MAQUINARIA / EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina a motor	Elaborar traperos	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Máquina neumática	Elaborar traperos	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Horno microondas	GE07pc gris	1	\$ 216.900	\$ 216.900
cafetera	120 tintos	1	\$ 280.000	\$ 280.000
compresor Elite- 1.5 hp	10lt CA1510 pistola/directo	1	\$ 329.000	\$ 329.000
TOTAL			\$ 6.825.900	\$ 6.825.900

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 48. Muebles y Enseres – Empresa de Economía Social El Rosal

MUEBLES Y ENSERES				
Muebles y enseres	Descripción	Cantidad	Valor und, con IVA	Valort total
MADERA X 1.20	1,20 mts.	5	\$ 101.150	\$ 505.750
MADERA X 1.40 SOTA	1,40 mts. Sota	5	\$ 154.700	\$ 773.500
TAPON CORTO X KILO	por kilo	12	\$ 7.378	\$ 88.536
CASQUILLO X KILO AZUL	por kilo	6	\$ 7.378	\$ 44.268
PABLO BLANCO O COLOR X KILO	por kilo	230	\$ 6.248	\$ 1.436.925
ESCOBA SEMI ZULIA SUAVE RPTO PROCO	procoplast	140	\$ 1.607	\$ 224.910
ESCOBA SEMI ZULIA DURA RTO PROCO	procoplast	50	\$ 1.607	\$ 80.325
ESCOBA SUPERIOR SUAVE RTO PROCO	procoplast	260	\$ 2.285	\$ 594.048
CEPILLO PISO REPUESTO PROCOPLAST	procoplast	50	\$ 1.250	\$ 62.475
RECOGEDOR SENCILLO	Sencillo	50	\$ 1.666	\$ 83.300
TABLA DE 1"X 8"	NOGAL	10	\$ 18.000	\$ 180.000
BASTIDOR 2,5X 3CMX3MT	PINO	40	\$ 11.900	\$ 476.000
BISAGRA LATON MUEBLE	2PG FIXSER	20	\$ 4.500	\$ 90.000
BOTÓN PLÁSTICO	BLANCO COCINA	20		
GRAPADORA TRABAJO PESADO	REDLINE	3	\$ 53.900	\$ 161.700
GRAPAS	1/4"	2	\$ 9.700	\$ 19.400
GRAPAS	15/32"	2	\$ 10.700	\$ 21.400
GRAPAS	3/8"	2	\$ 10.700	\$ 21.400
MARTILLO FORTE 27MM	27MM, MADERA	3	\$ 23.082	\$ 69.246
PINO 2X2PG, 3,2M CEPILLADO4,1X4 1CM	CEPILLADO 4,1X4 1 CM	5	\$ 10.200	\$ 51.000
PUNTILLA CON CABEZA	1-1/2" 500G PUMA	5	\$ 1.800	\$ 9.000
SERRUCHO DE 18"	TRIPLE DIENTE LIBERMANN	2	\$ 26.900	\$ 53.800
TIJERAS SET DE 3	ACERO INOXIDABLE REDLINE	5	\$ 15.900	\$ 79.500
SIERRA CIRCULAR 7 1/5	1200WW, 5500RPM STANLEY	2	\$ 259.900	\$ 519.800
TABLERO 1,8X1,22X2,44	ALISTONADO PINO A/B	2	\$ 220.900	\$ 441.800
TENAZA CARPINTERO	6PG REDLINE	1	\$ 14.900	\$ 14.900
CLAVO DE HIERRO X LB	1,1/2"	10	\$ 2.257	\$ 22.570
BISAGRA INCA MUEBLE	CU 1,1/2"	40	\$ 574	\$ 22.943
CINTA PLÁSTICA	POR ROLLO	120	\$ 4.700	\$ 564.000
TOTAL				\$ 6.712.496

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 49. Mano de Obra Especializada – Empresa de Economía Social El Rosal

MANO DE OBRA ESPECIALIZADA				
Tipo de mano de obra	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
ADMINISTRADOR	MANEJO NEGOCIO	3	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
Capacitador manejo maquinaria	Elaboración traperos	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
TOTAL				\$ 4.000.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 50. Capital de Trabajo (Insumos no perecederos) – Empresa de Economía Social El Rosal

Tipo de capital de trabajo	Descripción	Cantidad	valor unitario	valor total
Insumos varios	Empaques, stiker	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
PAGO SERVICIOS PUBLICOS	POR 5 MESES	5	\$ 500.000	\$ 2.500.000
MANTENIMIENTO EQUIPO	POR 5 MESES	5	\$ 100.000	\$ 500.000
TOTAL				\$ 8.000.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 51. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) – Empresa de Economía Social El Rosal

Tipo de publicidad y promoción	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Aviso	lona de 6mts x 70 cms	1	\$ 148.750	\$ 148.750
Pendón	de 100 x 1,50 cms	1	\$ 71.400	\$ 71.400
Diseño de logotipo	Pago diseño	1	\$ 500.000	\$ 500.000
volantes	por 1000	1	\$ 226.100	\$ 226.100
Tarjetas x paquete 500 und.	por 1000	1	\$ 142.800	\$ 142.800
TOTAL				\$ 1.089.050

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 52. Adecuaciones Locativas – Empresa de Economía Social El Rosal

Adecuaciones locativas	Descripción	cantidad	Valor unitario	Valor Total
Organización local	Adecuación bodega	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
TOTAL				\$ 1.000.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 53. Transporte/Otros gastos – Empresa de Economía Social El Rosal

Tipo	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Transporte Mercancia	Fletes	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Imprevistos	otros gastos	1	\$ 4.778.000	\$ 4.778.000
TOTAL				\$ 5.778.000

GRAN TOTAL PLAN DE INVERSIÓN CONCERTADO	\$ 33.814.916
--	----------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Empresa Mosaicos “MOBACE” (JAC Juan Antonio Murillo).

La empresa Mosaicos “MOBACE”, está conformada por mujeres cabeza de familia que necesitan generar ingresos para sus familias, todas afiliadas a la Junta de Acción Comunal del Barrio Juan Antonio Murillo. Un sector sumido en la marginalidad a donde llegan personas desplazadas de otros municipios, incluso de países vecinos. Su capital inicial lo aporta la Administración Municipal con presupuesto de Iniciativas Comunitarias consistente en entrega de: materiales e insumos no perecederos, maquinaria y equipo, capacitación.

Ilustración 10. Logo Empresa de Cerámica “MOBACE”



Fuente: JAC Juan Antonio Murillo (Rionegro Antioquia)

La empresa de Mosaicos “MOBACE” cuenta inicialmente con la línea de elaboración de mosaicos en espacios abiertos con base en retales de cerámica, vidrio, piedra, cemento; posteriormente se incluirá la elaboración de artículos para espacios interiores, elaborando productos tipo mosaico. La idea es complementar con productos para el embellecimiento de entornos con diseños artísticos y culturales que dejen huella.

Tabla 54. Entrevista Empresas Sociales - “MOBACE”

ENTREVISTA EMPRESAS SOCIALES

FECHA: 20/11/2018	NOMBRE ORGANIZACIÓN	JAC JUAN ANTONIO MURILLO (MOBACE)			
NOMBRE ENTREVISTADO	PROFESIÓN	CARGO OCUPADO EN LA ORGANIZACIÓN	TIEMPO EN EL CARGO	TELÉFONO	
MANUEL MONTESINOS		GERENTE DE MOBACE			
PPREGUNTAS	RESPUESTAS				
1. De donde surgió la idea de la empresa.	NO SABE				
2. Que problemática quieren resolver con la empresa	ACCEDER AL PRESUPUESTO ASIGNADO				
3. Que dificultades han encontrado con el desarrollo de la iniciativa de emprendimiento.	FALTA DE APOYO DEL MUNICIPIO EN LA SUPERVISIÓN DE LOS RECURSOS Y PROCESOS.				
4. Que concepto tiene del apoyo de la Administración Municipal, en la creación y desarrollo de la empresa.	DEBE HABER MÁS SUPERVISIÓN A GÉNESIS DE PARTE DEL MUNICIPIO.				
5. Como visiona la empresa en cinco años (2023)	DEPENDE DE LOS RECURSOS QUE SE NOS ENTREGUE HOY				
6. Que sugiere para que la empresa sea sostenible en el tiempo?	QUE SE ASIGNEN LOS RECURSOS PROMETIDOS				
7. Que concepto tiene del acompañamiento que realiza Génesis Incubadora de Empresas ?	POBRE				

Fuente: propia del autor

Tabla 55. Información General MOBACE JAC Juan Antonio Murillo

Nombre JAC barrio/vereda: JUAN ANTONIO MURILLO
Nombre Idea de negocio: MOBACE - ELABORACIÓN DE MOSAICOS Y BALDOSAS
No. Personería Jurídica: 003 DEL 20 DE ENERO DEL 2000
Dirección JAC: TRANSVERSAL 49 # 39A-05
Dirección Unidad Productiva: TRANSVERSAL 49 # 39A-05
Número Teléfono- Celular: 3113096022

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 56. Equipo de Seguridad Industrial Requerido - "MOBACE"

Equipo	Uso	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Tapa boca	PROTECCIÓN	40	\$ 700,00	\$ 28.000,00
Mascarilla gris doble	PROTECCIÓN	100	\$ 666,80	\$ 66.680,00
EXTINTOR	PREVENCIÓN	1	\$ 46.900,00	\$ 46.900,00
BOTIQUIN	PREVENCIÓN	1	\$ 174.900,00	\$ 174.900,00
TOTAL			\$ 316.480	

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 57. Maquinaria y Equipo - "MOBACE"

MAQUINARIA / EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina hidráulica	para elaborar baldosas	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Corta baldosas	60cm	1	\$ 150.802	\$ 150.802
TOTAL			\$ 10.150.802	

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 58. Muebles y Enseres - "MOBACE"

Muebles y enseres	Descripción	Cantidad	Valor unitari	Valort total
Sillas	Colplas	20	\$ 10.000	\$ 200.000
Balde	Construcción	10	\$ 10.000	\$ 100.000
Mesa de madera de 1,20x3mts	De trabajo	2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
Escritorio + Silla	De trabajo	1	\$ 880.000	\$ 880.000
Mezcleros	Grandes	3	\$ 14.000	\$ 42.000
Coches	Color rojo IMSA	3	\$ 150.000	\$ 450.000
TOTAL				\$ 3.272.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 59. Adecuaciones Locativas - "MOBACE"

Adecuaciones locativas	Descripción	cantidad	Valor unitario	Valor Total
TEJA DE ZINC	CORRUGADA DE 3MTS	9	\$ 16.200,00	\$ 145.800,00
TEJA DE ZINC	CORRUGADA DE 2,15	9	\$ 11.797,00	\$ 106.173,00
MALLA CERCAMIENTO	PLÁSTICO 2,10 VERDE	12	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00
CLAVO HIERRO	3" X LIBRA	1	\$ 2.257,00	\$ 2.257,00
CLAVO HIERRO	3 1/2" X LIBRA	1	\$ 2.257,00	\$ 2.257,00
CLAVO HIERRO	1CC X LIBRA	2	\$ 2.700,00	\$ 5.400,00
CLAVO HIERRO	1.1/2C.C X LIBRA	1	\$ 2.257,00	\$ 2.257,00
VARILLON	2X1M PINO	20	\$ 2.851,25	\$ 57.025,00
CLAVO HIERRO	2CC X LIBRA	2	\$ 2.257,00	\$ 4.514,00
ALFARDA	2X4X4MT	12	\$ 27.000,00	\$ 324.000,00
POSTES	4X4X3 MT	5	\$ 40.000,00	\$ 200.000,00
TOTAL				\$ 871.283,00

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 60. Mano de Obra Especializada - "MOBACE"

Tipo de mano de obra	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
MANO DE OBRA ADECUACIÓN	Techado taller de trabajo	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
CAPACITADORA EN MOSAICOS	PAGO HONORARIOS	30	100000	\$ 3.000.000
TOTAL				\$ 5.000.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 61. Capital de Trabajo (pesos de 2017) - "MOBACE"

Tipo de capital de trabajo	Descripción	Cantidad	valor unitario	valor total
Pega	Amarilla XL	1	\$ 11.285	\$ 11.285
Matera	Cerámica 25cm de alto	20	\$ 12.000	\$ 240.000
Cemento blanco	Por kilo	20	\$ 1.400	\$ 28.000
Mineral	Color amarillo	20	\$ 1.333	\$ 26.660
Mineral	Color azul	20	\$ 1.333	\$ 26.660
Mineral	Color rojo	20	\$ 1.333	\$ 26.660
Tabla Triplex	40cmx40cm	20	\$ 32.700	\$ 654.000
Guante industrial	Talla 8 protex	300	\$ 5.026	\$ 1.507.800
Guante industrial	Talla 9 protex	400	\$ 5.026	\$ 2.010.400
Guante industrial	Talla 10 protex	300	\$ 5.026	\$ 1.507.800
Corta vidrio	Fino	15	\$ 6.500	\$ 97.500
Tenaza stanley	8 Pulgadas	20	\$ 29.249	\$ 584.980
Arena pega	Galón	1	\$ 1.700	\$ 1.700
Arena pega	Metro	1	\$ 70.000	\$ 70.000
Cemento blanco	Bulto x 40kg	3	\$ 48.000	\$ 144.000
Cemento gris	Bulto	10	\$ 21.500	\$ 215.000
Palustres	Número 8	6	\$ 12.208	\$ 73.248
Pala	Número 4 redonda	4	\$ 10.500	\$ 42.000
Listón	Pala	4	\$ 4.462	\$ 17.848
Caneca	5 Galones	5	\$ 7.800	\$ 39.000
Caneca	55 galones plástica	5	\$ 71.810	\$ 359.050
Caneca	20 Litros plástica	5	\$ 3.898	\$ 19.490
TOTAL				\$ 7.703.081

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 62. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) - "MOBACE"

Tipo de publicidad y promoción	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Volantes	Propalcote 22x14 cm	1000	\$ 226	\$ 226.000
Pasacalle	Lona 6mtx70cm	1	\$ 148.750	\$ 148.750
Pendón	Lona 100x150cm	1	\$ 71.400	\$ 71.400
Tarjetas de presentación	Propalcote 300gr 9x5cm	1000	\$ 142	\$ 142.000
TOTAL				\$ 588.150

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 63. Total, Plan De Inversión Concertado - "MOBACE"

TOTAL PLAN DE INVERSIÓN CONCERTADO	\$ 32.813.646
---	----------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Análisis de Costeo

Tabla 64. Análisis de Costeo Para Mosaicos 25x35 - "MOBACE"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
PEGAMENTO	1	\$ 6.000	1	\$ 6.000
SEMENTO BLANCO	1 KG	\$ 1.800	1 KG	\$ 1.800
MALLA PLASTICA	35X25	\$ 6.000	35X25	\$ 6.000
TROZOS VIDRIO	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
TROZOS DE AZULEJOS	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
TROZOS DE MARMOL	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
TROZOS DE CERAMICA	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
TROZOS DE PIZARRA	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
PIEDRAS PEQUEÑAS	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
TROZOS DE BALDOSAS	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
MOLDE	1	\$ 20.000	1	\$ 20.000
TROZOS DE LOSETA	100 G	\$ 400	100 G	\$ 400
Total Costo de insumos				\$ 37.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Cuatro horas de trabajo. Se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo al salario mínimo de 2017.

Tabla 65. Mano de Obra - "MOBACE"

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR	% PAGO DE PRETACIONES+SALUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	1	\$ 3.072	\$ 1.331	\$ 17.613
Total de Mano de obra				\$ 17.613

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 66. Costo Variable - "MOBACE"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES
EMPAQUE		\$ 500		\$ 500
TANSPORTE		\$ 5.000		\$ 5.000
TOTAL COSTO VARIABLES				\$ 5.500
TOTAL DE COSTEO				\$ 60.113

Total del producto para venta	\$ 78.147
--------------------------------------	------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Se espera un Porcentaje de Ganancia de 30%.

Tabla 67. Ventas Proyectadas - "MOBACE"

PRODUCTOS PARA LA VENTA	VALOR PUBLICO	CANTIDAD	VALOR VENTA MENSUAL
MOISACO	\$ 78.147	50	\$ 3.907.336
TOTAL DE VENTAS			\$ 3.907.336

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

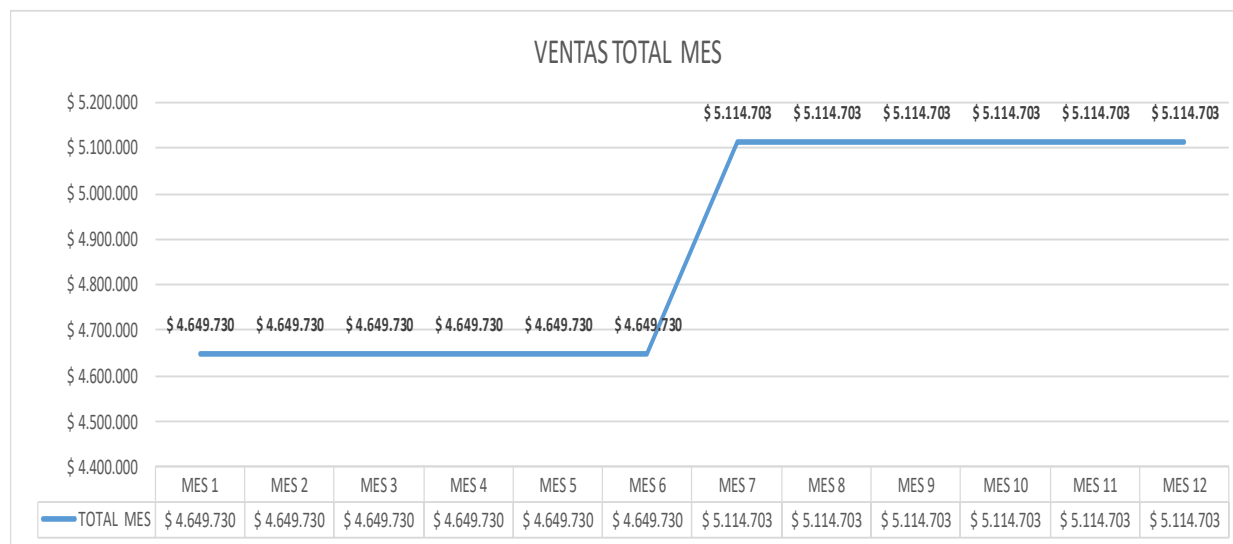
Tabla 68. Ventas Mensuales Primer Año (pesos de 2017) - "MOBACE"

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NACIONALES	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070
IVA (19%)	\$ 742.394	\$ 742.394	\$ 742.394	\$ 742.394	\$ 742.394	\$ 742.394	\$ 816.633	\$ 816.633	\$ 816.633	\$ 816.633	\$ 816.633	\$ 816.633
RETENCION (2.5%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INGRESOS NETOS (VENTAS+IVA-RETENCION)	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703
EXPORTACIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL MES	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 4.649.730	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703	\$ 5.114.703
TOTAL VENTAS AL AÑO												\$ 58.586.602

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

El primer año acumula unas ventas de \$58.58 millones.

Ilustración 11. Ventas Mensuales Primer Año (pesos de 2017) - "MOBACE"



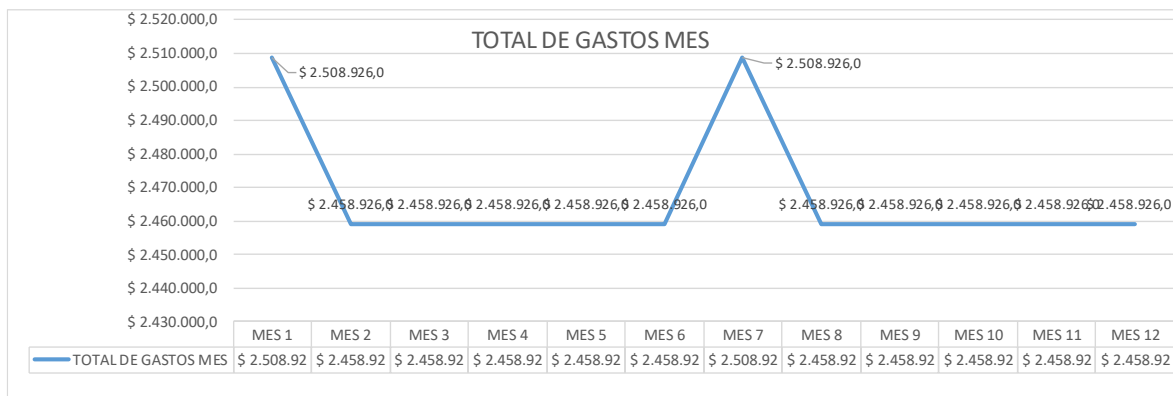
Fuente: Participación Ciudadana

Tabla 69. Egresos Projectados - "MOBACE"

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PRODUCCION												
SALARIOS (Cantidad de empleados)	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0
SUBTOTAL	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0	\$1.268.064,0
ADMINISTRACION							\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
SALARIOS	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0	\$422.688,0
ARRIENDOS	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
SERVICIOS PUBLICOS(Agua, Luz, telefono)	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0	\$100.000,0
PAPELERIA	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0
TRANSPORTE	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0	\$10.000,0
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$50.000,0						\$50.000,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
ASEO Y CAFETERIA	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0	\$84.590,0
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN	\$677.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$677.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0	\$627.278,0
VENTAS							\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
SALARIOS	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0
SUBTOTAL VENTAS	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0	\$563.584,0
TOTAL DE GASTOS MES	\$2.508.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.508.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0	\$2.458.926,0
TOTAL GASTOS AL AÑO												\$29.607.112,2

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Ilustración 12. Egresos Projectados "MOBACE"



Fuente: Participación Ciudadana

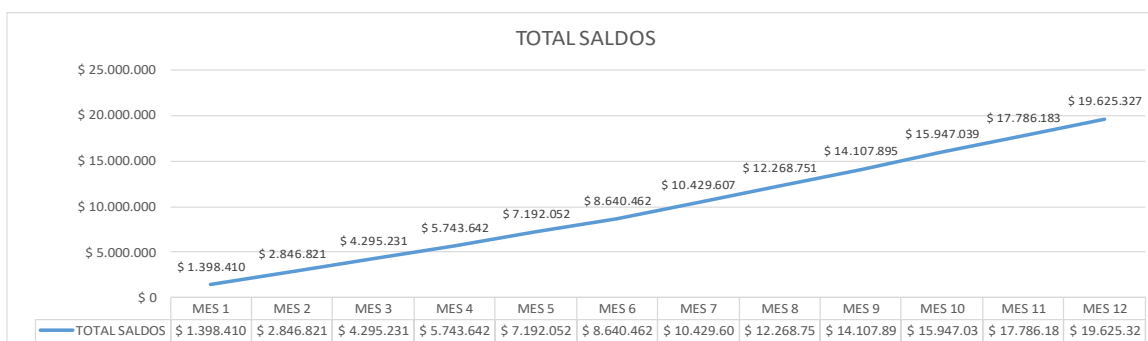
Tabla 70. Flujo de Caja "MOBACE"

DESCRIPCION	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS												
SALDO INICIAL	\$ 0	\$ 1.398.410	\$ 2.846.821	\$ 4.295.231	\$ 5.743.642	\$ 7.192.052	\$ 8.640.462	\$ 10.429.607	\$ 12.268.751	\$ 14.107.895	\$ 15.947.039	\$ 17.786.183
INGRESOS	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 3.907.336	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070	\$ 4.298.070
TOTAL INGRESOS	\$ 3.907.336	\$ 5.305.747	\$ 6.754.157	\$ 8.202.568	\$ 9.650.978	\$ 11.099.389	\$ 12.938.533	\$ 14.727.677	\$ 16.566.821	\$ 18.405.965	\$ 20.245.109	\$ 22.084.253
EGRESOS												
GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064	\$ 1.268.064
GASTOS DE ADMON	\$ 677.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 677.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 627.278	\$ 627.278
GASTOS DE VENTAS	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584	\$ 563.584
TOTAL DE GASTOS	\$ 2.508.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.508.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926	\$ 2.458.926
TOTAL SALDOS	\$ 1.398.410	\$ 2.846.821	\$ 4.295.231	\$ 5.743.642	\$ 7.192.052	\$ 8.640.462	\$ 10.429.607	\$ 12.268.751	\$ 14.107.895	\$ 15.947.039	\$ 17.786.183	\$ 19.625.327

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Termina con un saldo positivo de \$19.62 millones al final del primer año.

Ilustración 13. Flujo de Caja "MOBACE"



Fuente: Participación Ciudadana

Tabla 71. Análisis Financiero "MOBACE"

TOTAL INVERSIÓN CONCERTADA	\$ 32.813.646	
VENTAS - GASTOS	MENSUAL	ANUAL
TOTAL DE VENTAS PROYECTADAS	\$ 3.907.336	\$ 58.586.602
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	\$ 2.508.926	\$ 29.607.112

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 72. Punto de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Producto 1: Mosaicos "MOBACE"

Costos Fijos:	\$ 154.613
Precio de Venta	\$ 78.147
Costos Variables:	\$ 5.500
Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	2,13
Punto de Equilibrio por Unidades	2
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 166.453
Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 72.647

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si vende dos baldosas no obtiene ganancias, solo recupera su inversión, no gana ni pierde, mínimo debe tener una venta neta de \$166.453 y el margen de contribución por unidad es \$72.647.

Marroquinería Altos de la "Y".

La empresa de marroquinería cuenta con el apoyo de la Administración Municipal, a través del programa de iniciativas comunitarias cuyo objetivo es promover el empleo y producir capital social para la solución de necesidades de la comunidad de su territorio mediante la participación comunitaria, mejorando la calidad de vida de sus habitantes. Su propósito es contribuir en la solución de los problemas sociales existentes en la vereda y la ciudad.

Ilustración 14. Logo Empresa de Marroquinería JAC Altos de la "Y"



Fuente: JAC Altos de la "Y" (Rionegro Antioquia)

La empresa de marroquinería cuenta inicialmente con la línea de complementos de moda, la que incluirá los siguientes productos: bolsos, billeteras, cinturones, porta documentos y manillas; se elaborarán a partir de una gran variedad de técnicas, entre ellas se encuentran técnica del pirograbado, técnica de labrado, técnica del repujado entre otras.

La empresa Marroquinería Altos de la "Y", incorpora hombres y mujeres cabezas de familia que viven en la zona de influencia de la JAC Altos de la "Y".

Tabla 73 Entrevista Empresas Sociales - Marroquinería Altos de la "Y".

ENTREVISTA EMPRESAS SOCIALES

FECHA: 20/11/2018	NOMBRE ORGANIZACIÓN	EMPRESA DE MARROQUINERÍA JAC ALTOS DE LA "Y"		
NOMBRE ENTREVISTADO	PROFESIÓN	CARGO OCUPADO EN LA ORGANIZACIÓN	TIEMPO EN EL CARGO	TELÉFONO
JORGE ANIBAL GRISALES ALVARES	COMERCIANTE	PRESIDENTE JAC. ALTOS DE LA "Y".	3 AÑOS	3126974506
PPREGUNTAS	RESPUESTAS			
1. De donde surgió la idea de la empresa.	SALE DE UNA IDEA QUE PROPUSO UN MIEMBRO DE LA JAC, ACTUALMENTE ES EL GERENTE DE LA EMPRESA. QUIEN CONOCE DEL TEMA Y VIÓ LA POSIBILIDAD DE AYUDAR A LAS FAMILIAS DE MEJORAR SUS INGRESOS ECONÓMICOS.			
2. Que problemática quieren resolver con la empresa	SE BUSCA DAR EMPLEO A MADRES CABEZAS DE FAMILIA PARA QUE MEJOREN SUS RECURSOS ECONÓMICOS E INVIRTAN EN EL SOSTENIMIENTO DE SUS FAMILIAS. CON LOS EXCEDENTES OBTENER RECURSOS, PARA SOLUCIONAR NECESIDADES DE LA COMUNIDAD.			
3. Que dificultades han encontrado con el desarrollo de la iniciativa de emprendimiento.	INCONFORMIDADES CON ALGUNAS PERSONAS DE LA COMUNIDAD PRESENTADAS EN EL PROCESO DE VIABILIZACIÓN DE LA EMPRESA POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN, POR EL RETARDO EN TODO EL PROCESO. FALTA DE OPORTUNIDAD EN LA ENTREGA DE LOS SUMINISTROS. INCONVENIENTES CON LA ADECUACIÓN LOCATIVA.			
4. Que concepto tiene del apoyo de la Administración Municipal, en la creación y desarrollo de la empresa.	EXCELENTE ACOMPAÑAMIENTO DE LA SUBSECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA, ESPECIALMENTE DE DON CARLOS, Y RESALTAR LA GENEROSIDAD DEL ALCALDE CON EL PROGRAMA DE INICIATIVAS COMUNITARIAS.			
5. Como visiona la empresa en cinco años (2023)	NOS VEMOS PARTICIPANDO AMPLIAMENTE EN EL MERCADO LOCAL Y REGIONAL. HACIENDO UN BUEN TRABAJO DE MERCADEO. UNA EMPRESA SOSTENIBLE.			
6. Que sugiere para que la empresa sea sostenible en el tiempo?	CRECER MÁS CON ACTIVOS (MÁQUINAS, INSUMOS) Y TENER MUCHOS CLIENTES			
7. Que concepto tiene del acompañamiento que realiza Génesis Incubadora de Empresas ?	MUCHO AGRADECIMIENTO POR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIERIDOS.			

Fuente: propia del autor

Tabla 74. Información General Empresa de Marroquinería Altos de la "Y"

Nombre JAC barrio/vereda: ALTOS DE LA Y
Nombre Idea de negocio: MARROQUINERÍA DE LA Y
No. Personería Jurídica: RESOLUCIÓN 024 DEL 20 DE NOVIEMBRE DE 2015
Dirección JAC: VARIANTE EL PORVENIR, VEREDA ABREO - TANQUE DEL AGUA
Dirección Unidad Productiva: VARIANTE EL PORVENIR, VEREDA ABREO- TANQUE DEL AGUA
Número Teléfono- Celular: 3126973506

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 75. Perfil Empresa Altos de la "Y"

Sector Económico:	PRODUCCIÓN
Línea de negocios:	MARROQUINERÍA
Número de asociados integrantes de la unidad productiva:	25

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Plan de Inversión

Tabla 76. Equipo de Seguridad Industrial Requerido - Marroquinería Altos de la "Y"

Equipo	Uso	Valor und	Costo unidad	Costo total
Guante latex para pintar	Protección por 10 unidades	\$ 4.700	5	\$ 23.500
Botiquin	Protección	\$ 174.900	1	\$ 174.900
Tapabocas	para polvo redline por 50 und	\$ 17.900	2	\$ 35.800
Extintor	Primeros auxilios	\$ 46.900	1	\$ 46.900
TOTAL				\$ 281.100

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 77 Maquinaria y Equipo - Marroquinería Altos de la "Y"

MAQUINARIA / EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Devastadora de cuero	Máquina industrial para debastar	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Ribeteadora 335	Máquina de una sola aguja	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Ribeteadora 2605	Máquina de una sola aguja triple	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Esmeril	3pg, 120w, 10.000rpm abc Redline	1	\$ 149.900	\$ 149.900
TOTAL				\$ 6.649.900

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 78. Muebles y Enseres - Marroquinería Altos de la "Y"

Muebles y enseres	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mesas	2 x 2 metros	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Sillas butaco alto	Madera	12	\$ 34.000	\$ 408.000
Cuero	Cuero Tala 2	20	\$ 90.000	\$ 1.800.000
Cuero	Cuero Badana	20	\$ 190.000	\$ 3.800.000
Desbaste de cuero	por unidad	20	\$ 6.000	\$ 120.000
Tira		20	\$ 6.000	\$ 120.000
Cuchilla corta cuero	Marroquinera	20	\$ 8.000	\$ 160.000
Piedras	De afilado	5	\$ 8.000	\$ 40.000
Tabla	De acrílico para corte	2	\$ 60.000	\$ 120.000
Panela	Acrílica para perforado	4	\$ 12.000	\$ 48.000
Juego herramientas	Talla con martillo	25	\$ 190.000	\$ 4.750.000
Juego de sacabocados	N° 0	20	\$ 2.800	\$ 56.000
Juego de sacabocados	N° 1	20	\$ 2.800	\$ 56.000
Juego de sacabocados	N° 2	20	\$ 2.800	\$ 56.000
Juego de sacabocados	N° 3	20	\$ 2.800	\$ 56.000
Juego de sacabocados	N° 4	20	\$ 1.400	\$ 28.000
Juego de sacabocados	N° 5	20	\$ 1.600	\$ 32.000
Tenedores	De perforado	10	\$ 110.000	\$ 1.100.000
Agujas	Punto roma por docena N° 18	4	\$ 5.000	\$ 20.000
Agujas para cuero	Americana lacing x paquete x	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Pegante	XL por 1/2 litro	20	\$ 7.500	\$ 150.000
Pega	XL por 375	20	\$ 4.900	\$ 98.000
Limpiador	AT 20 por 1/2 litro	20	\$ 8.300	\$ 166.000
Tinte	Emulsion por 1/2 litro	20	\$ 7.000	\$ 140.000
Brillo	Neutro por 1/2 litro	20	\$ 9.200	\$ 184.000
Solución	De caucho	20	\$ 9.000	\$ 180.000
Hilo encerado	Colores surtidos por rollo	20	\$ 6.200	\$ 124.000
Herrajes	Broche imán paquete x 100 u	100	\$ 100	\$ 10.000
Broche	Cazuela paquete de 100 unid	100	\$ 100	\$ 10.000
Herraje para correa ebillas de evij	Ebillas de evijon	100	\$ 1.080	\$ 108.000
TOTAL				\$ 14.490.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 79. Adecuaciones Locativas - Marroquinería Altos de la "Y"

Adecuaciones locativas	Descripción	cantidad	Valor unitario	Valor Total
Adecuaciones locativas		1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
TOTAL				\$ 1.100.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 80. Mano de Obra Especializada - Marroquinería Altos de la "Y"

Tipo de mano de obra	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Docente	Curso marroquinería	120	\$ 80.000	\$ 9.600.000
TOTAL				\$ 9.600.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 81. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) - Marroquinería Altos de la "Y"

Tipo de publicidad y promoción	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Volantes	propalcote de 22x14	500	\$ 226	\$ 113.000
Pendón	Lona de 100 x 1,50	1	\$ 71.400	\$ 71.400
Tarjetas de presentación	Propalcote de 300gr 9x5cm	500	\$ 143	\$ 71.500
TOTAL				\$ 255.900

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 82. Transporte/Otros gastos - Marroquinería Altos de la "Y"

Tipo	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Transporte	maquinaria	1	\$ 157.000	\$ 157.000
honorarios	administrador	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000
Arriendo	Local	3	\$ 250.000	\$ 750.000
TOTAL				\$ 1.957.000

GRAN TOTAL PLAN DE INVERSIÓN CONCERTADO	\$ 34.052.800
--	----------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 83. Análisis Uno de Costeo Para Elaboración de un Bolso de Cuero - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
Cuero	35x1 m	\$ 9.300	54 CM	\$ 4.650
hilo	5 m	\$ 2.500	5 m	\$ 2.500
cuero para bolsillo	17x17 cm	\$ 1.563	17x17 cm	\$ 1.563
Flor	2 cm	\$ 100	2cm	\$ 100
Taches	1	\$ 500	1	\$ 500
Perforadora	1	\$ 3.000	1	\$ 3.000
Pegante	250 ml	\$ 2.000	250 ml	\$ 2.000
Aguja	1	\$ 200	1	\$ 200
Cadena Metalica	1	\$ 3.100	1	\$ 3.100
Total Costo de insumos				\$ 17.613

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tres horas de trabajo. Se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo al salario mínimo de 2017.

Tabla 84. Mano de Obra - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR	% PAGO DE PRETACIONES+SALUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	4	\$ 3.072	43,33%	\$ 52.839
Total de Mano de obra				\$ 52.839

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 85. Costo Variable - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TANSPORTE		\$ 20.000		\$ 20.000
TOTAL DE COSTEO				\$ 90.452
Total del producto para venta				\$ 117.587

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Se desea un Porcentaje de Ganancia del 30%.

Tabla 86. Análisis Dos: Costeo Para Elaboración de Una Billetera - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
Cuero	60 cm	\$ 20.000	60 cm	\$ 20.000
hilo	1 carrete	\$ 6.000	1 carrete	\$ 6.000
Aguja	2	\$ 1.000	2	\$ 1.000
bisturi	1	\$ 2.000	1	\$ 2.000
Total Costo de insumos				\$ 29.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tres horas de trabajo. Se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo al salario mínimo vigente de 2017.

Tabla 87. Mano de Obra Billetera - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR	% PAGO DE PRETACIONES+SALUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	4	\$ 3.072,08	43,33%	\$ 52.839
Total de Mano de obra				\$ 52.839

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 88. Costo Variable Billetera - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TANSPORTE		\$ 10.000		\$ 10.000
TOTAL DE COSTEO				\$ 91.839
Total del producto para venta				\$ 119.390

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Se desea un porcentaje de Ganancia del 30%.

Tabla 89. Análisis Tres: Costeo Para Elaboración de Una Correa - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
Cuero	1,20 M	\$ 6.000	1,20 M	\$ 6.000
vinilo	1	\$ 2.000	1	\$ 2.000
bisturi	1	\$ 2.000	1	\$ 2.000
Hebilla	1	\$ 1.000	1	\$ 1.000
Marcadores	2	\$ 3.000	2	\$ 3.000
Pegante	1 b.	\$ 500	1 b.	\$ 500
Remache	1	\$ 400	1	\$ 400
Total Costo de insumos				\$ 14.900

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tres horas de trabajo. Se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo al salario mínimo vigente del 2017.

Tabla 90. Mano de Obra, Correa - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR	% PAGO DE PRETACIONES+SALUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	4	\$ 3.072	43,33%	\$ 52.839
Total de Mano de obra				\$ 52.839

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 91. Costo Variable, Correa - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TANSPORTE		\$ 5.000		\$ 5.000
TOTAL DE COSTEO				\$ 72.739

Total del producto para venta				\$ 94.560
--------------------------------------	--	--	--	------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Se desea un porcentaje de Ganancia del 30%.

Tabla 92. Análisis Cuatro: de Costeo Para Elaboración de Llaveros - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
Cuero	20 CM	\$ 500	20 CM	\$ 500
Pegante	1 b.	\$ 500	se gasta 1/8	\$ 100
Argolla	1	\$ 100	1	\$ 100
Total Costo de insumos				\$ 700

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tres horas de trabajo. Se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo al salario mínimo vigente 2017.

Tabla 93. Mano de Obra Llaveros - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR	% PAGO DE PRETACIONES+SALUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	1	\$ 3.072	43,33%	\$ 4.403
Total de Mano de obra				\$ 4.403

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 94. Costo Variable - Marroquinería Altos de la "Y"

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
TANSPORTE		\$ -		\$ -
TOTAL DE COSTEO				\$ 5.103
Total del producto para venta				\$ 6.124

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Porcentaje de Ganancia del 20%.

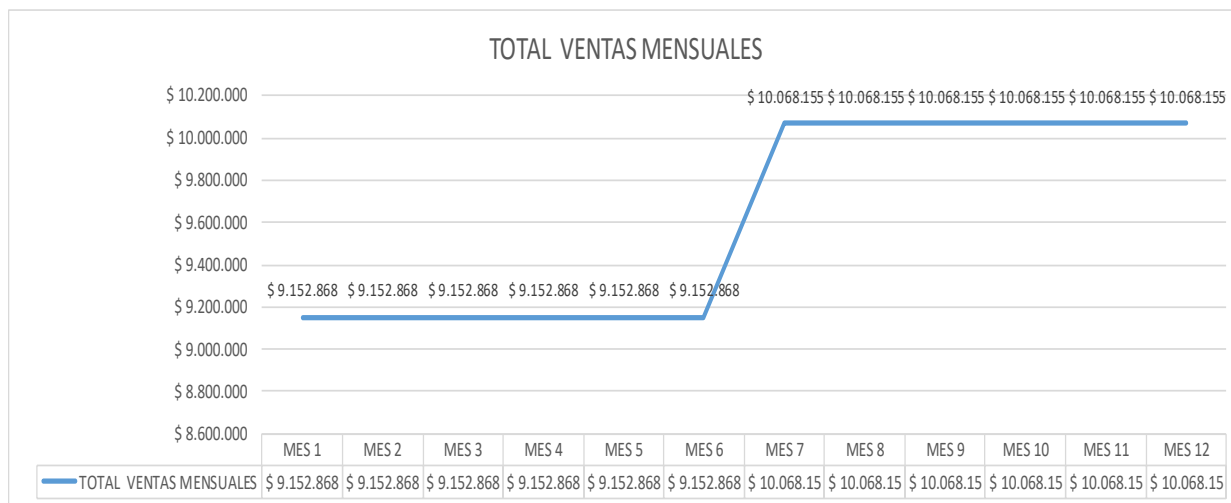
Tabla 95. Ventas Proyectadas Empresa de Marroquinería Altos de La "Y"

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NACIONALES	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634
IVA (19%)	\$ 1.461.382	\$ 1.461.382	\$ 1.461.382	\$ 1.461.382	\$ 1.461.382	\$ 1.461.382	\$ 1.607.520	\$ 1.607.520	\$ 1.607.520	\$ 1.607.520	\$ 1.607.520	\$ 1.607.520
RETENCION (2.5%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INGRESOS NETOS (VENTAS+IVA-RETENCION)	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155
EXPORTACIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL VENTAS MENSUALES	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 9.152.868	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155	\$ 10.068.155
TOTAL VENTAS AL AÑO												\$ 115.326.134

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

El primer año se esperan unas ventas de \$115.32 millones

Ilustración 15. Ventas Proyectadas Empresa de Marroquinería Altos de La "Y"



Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

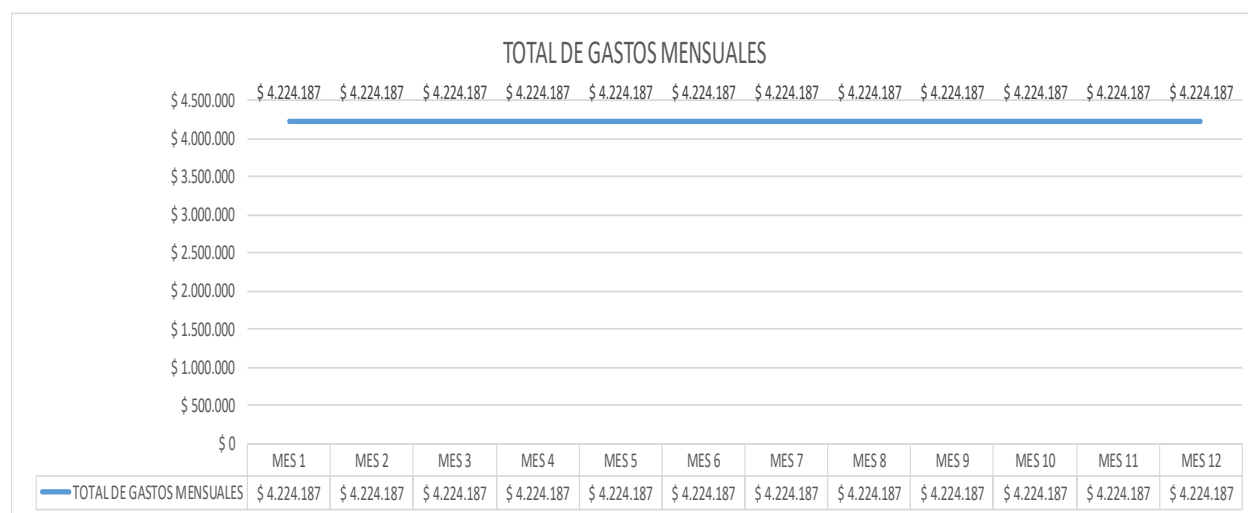
Tabla 96. Egresos Proyectados - Marroquinería Altos de La "Y"

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PRODUCCION												
SALARIOS (Cantidad de empleados)	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328
SUBTOTAL	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328
ADMINISTRACION							\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SALARIOS	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582	\$ 722.582
ARRIENDOS	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
SERVICIOS PUBLICOS(Agua, Luz, telefono)	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
PAPELERIA	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
TRANSPORTE	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000
ASEO Y CAFETERIA	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416	\$ 55.416
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998
VENTAS							\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SALARIOS	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861
SUBTOTAL VENTAS	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861
TOTAL DE GASTOS MENSUALES	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187
TOTAL GASTOS AL AÑO												
												\$ 50.690.238

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Los gastos se estiman en \$4.22 millones para todos los meses del primer año (pesos de 2017).

Tabla 97. Gráfica Egresos Proyectados - Marroquinería Altos de La "Y"



Fuente: Subsecretaría de Participación Ciudadana

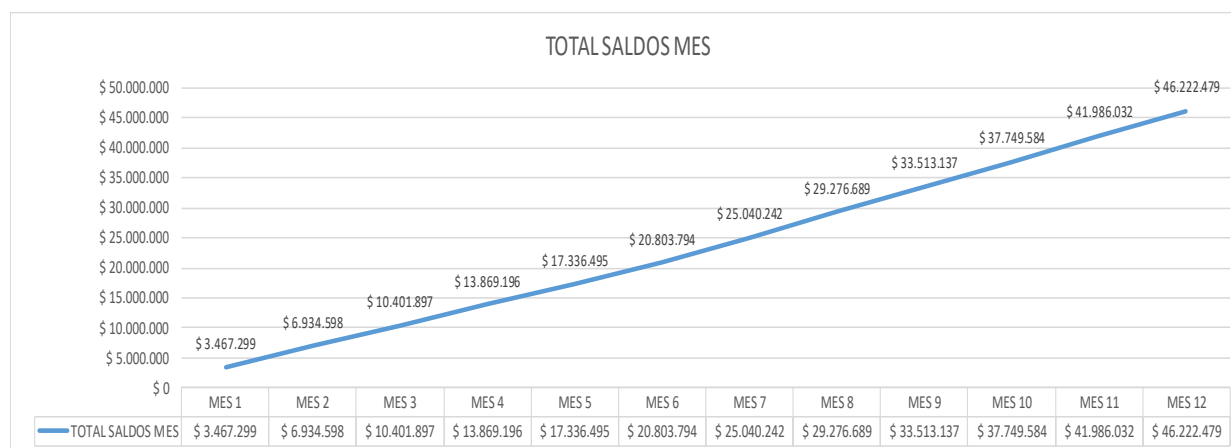
Tabla 98. Flujo de Caja - Marroquinería Altos de La "Y"

DESCRIPCION	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS												
SALDO INICIAL	\$ 0	\$ 3.467.299	\$ 6.934.598	\$ 10.401.897	\$ 13.869.196	\$ 17.336.495	\$ 20.803.794	\$ 25.040.242	\$ 29.276.689	\$ 33.513.137	\$ 37.749.584	\$ 41.986.032
INGRESOS	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 7.691.486	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634	\$ 8.460.634
TOTAL INGRESOS	\$ 7.691.486	\$ 11.158.785	\$ 14.626.084	\$ 18.093.383	\$ 21.560.682	\$ 25.027.981	\$ 29.264.428	\$ 33.500.876	\$ 37.737.323	\$ 41.973.771	\$ 46.210.218	\$ 50.446.666
EGRESOS												
GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328
GASTOS DE ADMON	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998	\$ 1.092.998
GASTOS DE VENTAS	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861	\$ 240.861
TOTAL DE GASTOS	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187	\$ 4.224.187
TOTAL SALDOS MES	\$ 3.467.299	\$ 6.934.598	\$ 10.401.897	\$ 13.869.196	\$ 17.336.495	\$ 20.803.794	\$ 25.040.242	\$ 29.276.689	\$ 33.513.137	\$ 37.749.584	\$ 41.986.032	\$ 46.222.479

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Un saldo que se incrementa mes a mes hasta terminar en \$46.22 millones al finalizar el primer año.

Tabla 99. Gráfica Flujo de Caja - Marroquinería Altos de La "Y"



Fuente: Subsecretaría de Participación Ciudadana

Tabla 100. Análisis Financiero Empresa De Marroquinería Altos De La "Y"

TOTAL INVERSIÓN CONCERTADO	\$	34.052.800
VENTAS - GASTOS	MENSUAL	ANUAL
TOTAL DE VENTAS PROYECTADAS	\$ 7.691.486	\$ 115.326.134
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	\$ 4.224.187	\$ 50.690.238

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 101. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 1: Bolso En Cuero - Empresa De Marroquinería Altos De La "Y"

Costos Fijos:	\$ 320.452
Precio de Venta	\$ 117.587
Costos Variables:	\$ 20.000
Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	3,28
Punto de Equilibrio por Unidades	3
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 386.862
Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 97.587

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si vende 3 bolsos no obtiene ganancias, sólo recupera su inversión, no gana ni pierde, mínimo debe tener una venta neta de \$394.760 y el margen de contribución por unidad es \$120.484.

Tabla 102. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 2: Billetera - Empresa De Marroquinería Altos De La "Y"

Costos Fijos:	\$ 331.839
Precio de Venta	\$ 119.390
Costos Variables:	\$ 10.000
Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	3,03
Punto de Equilibrio por Unidades	3
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 362.946
Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 109.390

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si vende 3 billeteras no obtiene ganancias solo recupera su inversión, no gana ni pierde, mínimo debe tener una venta neta de \$362.946 y el margen de contribución por unidad es \$109.390.

Tabla 103. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 3: correa - Empresa De Marroquinería Altos De La "Y"

Costos Fijos:	\$ 317.739
Precio de Venta	\$ 72.739
Costos Variables:	\$ 6.000
Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	4,76
Punto de Equilibrio por Unidades	5
Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 346.963

Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 66.739

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si vende 5 correas no obtiene ganancias solo recupera su inversión, no gana ni pierde. mínimo debe tener una venta neta de \$346.963 y el margen de contribución por unidad es \$66,739.

Tabla 104. Puntos de Equilibrio Por Producto y Margen de Contribución. Producto 4: llaveros - Empresa De Marroquinería Altos De La "Y"

Costos Fijos:	\$ 5.103
Precio de Venta	\$ 6.124
Costos Variables:	\$ 0

Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	0,83
Punto de Equilibrio por Unidades	1

Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 5.144
--	-----------------

Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 6.124

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si vende un llavero, no obtiene ganancias solo recupera su inversión, no gana ni pierde. mínimo debe tener una venta neta de \$5.144 y el margen de contribución por unidad es \$6.124.

Ayelen Eventos (Junta de acción comunal El Porvenir).

Cada día es mayor el número de eventos realizados por las familias y empresas, dando lugar así a un sin número de oportunidades de realizar eventos para todas las ocasiones.

La JAC del Porvenir Uno, planteó como iniciativa comunitaria la implementación de un plan de negocio enfocado a formalizar una empresa de alquiler de menaje, dirigido a eventos que organicen las personas del barrio el Porvenir y zonas aledañas.

“AYELEN” Eventos cuenta inicialmente con la línea de alquiler de mobiliario para eventos (menaje) que incluirá los siguientes productos: sillas, mesas, carpas, manteles, sobre manteles, vestidos para sillas, castillos inflables, equipo de sonido y samovar. Se tiene también a disposición el salón de eventos del barrio el Porvenir.

Ilustración 16. Logo “Ayelen Eventos”



Fuente: JAC el Porvenir Uno (Rionegro Antioquia)

La empresa de eventos tiene como propósito generar un excelente servicio de alquiler de menaje para eventos a más bajos costos siendo asequibles a la mayoría de la comunidad, logrando ser competitivos a nivel local y municipal proponiendo el buen desarrollo de cada festividad.

El personal que se requiere para el funcionamiento de la empresa son afiliados a la junta de acción comunal del barrio El Porvenir que están desempleados y son cabeza de familia.

Tabla 105. Información General "Ayelen Eventos"

Nombre JAC barrio/vereda: EL PORVENIR SECTOR 1
Nombre Idea de negocio: Calle 40 # 65-47
No. Personería Jurídica: Calle 40 # 65-47
Dirección JAC: Calle 40 # 65-47
Dirección Unidad Productiva: Calle 40 # 65-47
Número Teléfono- Celular: 3207879633

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 106. Perfil Empresa De Eventos Porvenir Uno "Ayelen"

Sector Económico:	Servicios
Línea de negocios:	Organización, Alquiler de muebles y equipos para eventos
Número de asociados integrantes de la unidad productiva:	10

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 107. Plan de Inversión "Ayelen" - Equipo de Seguridad Industrial Requerido

Equipo	Uso	Cantidad	Costo und	Costo total
Extintor	Prevención	1	\$ 46.900	\$ 46.900
Tapabocas X CAJA DE 100	Protección	2	\$ 17.900	\$ 35.800
Guantes x caja de 100 x 4	Protección	4	\$ 47.900	\$ 191.600
Botiquin	Prevención	1	\$ 174.000	\$ 174.000
Arnes de fuerza x 4	Protección	1	\$ 148.900	\$ 148.900
Camilla	Prevención	1	\$ 256.900	\$ 256.900
TOTAL				\$ 854.100

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 108. Maquinaria y equipo – “Ayelen Eventos”

MAQUINARIA / EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Video Beam		1	\$ 1.449.900	\$ 1.449.900
Equipo de sonido completo	microfono, twiter,	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Estufa	Cuatro puestos	1	400.000	400.000
Sofware	Administrativo	1	3.000.000	3.000.000
Lavadora	30 libras	1	1.400.000	1.400.000
TOTAL				11.249.900

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 109. Muebles y Enseres – “Ayelen Eventos”

Muebles y enseres	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valort total
Sillas	Rimax sin brazo	300	\$ 30.000	\$ 9.000.000
Tablon de madera	De madera	43	\$ 260.000	\$ 11.180.000
Carpas	6x6 Blancas	2	\$ 3.600.000	\$ 7.200.000
Carpas	4x4 Blancas	2	\$ 1.800.000	\$ 3.600.000
Castillo Infable	Plano	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Castillo Infable	Deslizadero	1	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000
Samobar	Completo para	1	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
Vestidos para sillas	En lona costeña	151	\$ 10.000	\$ 1.510.000
Manteles	Blanco en lino	160	\$ 12.000	\$ 1.920.000
SobreManteles	En colores en	150	\$ 8.000	\$ 1.200.000
Velos	En tul de 1,50 x	20	\$ 35.000	\$ 700.000
TOTAL				\$ 63.310.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 110. Mano de Obra Especializada – “Ayelen Eventos”

Tipo de mano de obra	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Logistica	Pago de 6 meses con prestaciones para una persona	6	\$ 1.300.000	\$ 7.800.000
TOTAL				\$ 7.800.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 111. Publicidad y Promoción (Avisos, pendón, volantes, tarjetas de presentación, otros) – “Ayelen Eventos”

Tipo de publicidad y promoción	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Tarjetas de presentación personal	propalcote 300gr	1.000	\$ 142	\$ 142.000
Pendón	Medidas 70x100 cm	3	\$ 100.000	\$ 300.000
Volantes	Propalcote 115gr	2.000	\$ 226	\$ 452.000
TOTAL				\$ 894.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 112. Transporte/Otros gastos – “Ayelen Eventos”

Tipo	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Transporte		1	800.000	\$ 800.000
TOTAL				\$ 800.000

GRAN TOTAL PLAN DE INVERSIÓN CONCERTADO	\$	\$ 84.908.000
--	-----------	----------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 113. Costo Prestación de Servicio Productos de Fiestas – “Ayelen Eventos”

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
Sillas	300	\$ 30.000	300	\$ 9.000.000
Tablón de madera	43	\$ 260.000	43	\$ 11.180.000
Carpas	2	\$ 3.600.000	2	\$ 7.200.000
Carpas	2	\$ 1.800.000	2	\$ 3.600.000
Castillo Infable	1	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000
Castillo Infable	1	\$ 7.000.000	1	\$ 7.000.000
Samobar	1	\$ 15.000.000	1	\$ 15.000.000
Vestidos para sillas	151	\$ 10.000	151	\$ 1.510.000
Manteles	160	\$ 12.000	160	\$ 1.920.000
SobreManteles	150	\$ 8.000	150	\$ 1.200.000
Velos	20	\$ 35.000	20	\$ 700.000
Total Costo de insumos				\$ 63.310.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Cuatro horas de trabajo. Se tiene en cuenta que se pagará por horas y el valor de pago es de acuerdo salario mínimo 2017.

Tabla 114. Mano de Obra – “Ayelen Eventos”

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR BASICO A PAGAR	% PAGO DE PRETACIONES+SALUD	VALOR TOTAL
Mano de Obra	1	\$ 3.072	\$ 1.331	\$ 17.613
mano de obra(lavado)	1	\$ 3.072	\$ 1.331	\$ 17.613
Total de Mano de obra				\$ 35.226

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 115. Costo Variable – “Ayelen Eventos”

PRODUCTO	UNIDADES	VALOR DEL INSUMO	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO DE UNIDADES UTILIZADAS
PAPELERIA (CONTRATO)		\$ 2.000		\$ 2.000
PRODUCTOS DE ASEO		\$ 20.000		\$ 20.000
TANSPORTE		\$ 5.000		\$ 5.000
COSTOS VAIABLES				\$ 27.000

TOTAL COSTEO	\$ 63.350.226
---------------------	----------------------

Total del producto para venta	\$ 82.355.293
--------------------------------------	----------------------

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Porcentaje de Ganancia de 30%.

Tabla 116. Presupuesto de Ventas Mensuales (pesos de 2017) – “Ayelen Eventos”

PRODUCTOS PARA LA VENTA	DESCRIPCIÓN	VALOR PUBLICO	CANTIDAD VECES EN ARQUILER	VALOR VENTA MENSUAL
Sillas		\$ 600	1200	\$ 720.000
Tablon de madera		\$ 3.000	172	\$ 516.000
Carpas	6x6 Blancas	\$ 300.000	8	\$ 2.400.000
Carpas	4x4 Blancas	\$ 250.000	8	\$ 2.000.000
Castillo Infable	Plano	\$ 80.000	16	\$ 1.280.000
Castillo Infable	Deslizadero	\$ 80.000	16	\$ 1.280.000
Samobar		\$ 80.000	15	\$ 1.200.000
Vestidos para sillas		\$ 1.500	604	\$ 906.000
Manteles		\$ 2.500	640	\$ 1.600.000
SobreManteles		\$ 1.500	600	\$ 900.000
Velos		\$ 20.000	160	\$ 3.200.000
SONIDO		\$ 80.000	8	\$ 640.000
TOTAL VENTAS MENSUAL				\$ 16.642.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

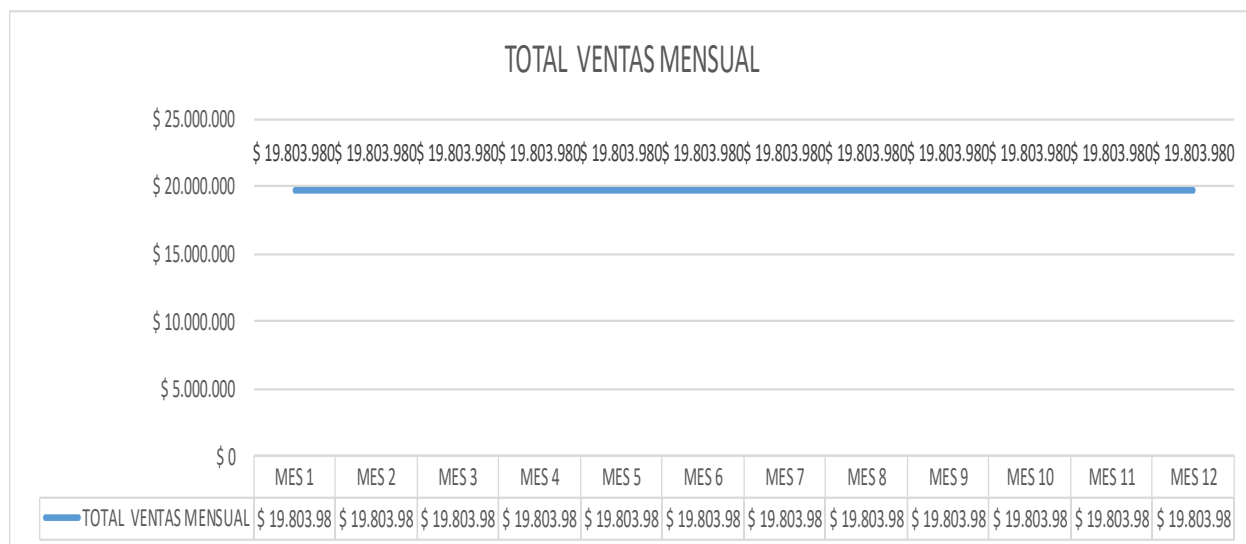
Tabla 117. Presupuesto de Ventas Mensual – “Ayelen Eventos”

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS NACIONALES	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000
IVA (19%)	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980	\$ 3.161.980
RETENCION (2.5%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INGRESOS NETOS (VENTAS+IVA-RETENCION)	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980
EXPORTACIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980	\$ 19.803.980
TOTAL VENTAS AL AÑO												\$ 237.647.760

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Unas ventas totales en el primer año de \$273.64 millones, un estimado mensual promedio de \$19.8 millones.

Ilustración 17. Presupuesto de Ventas Mensual – “Ayelen Eventos”



Fuente: Participación Ciudadana

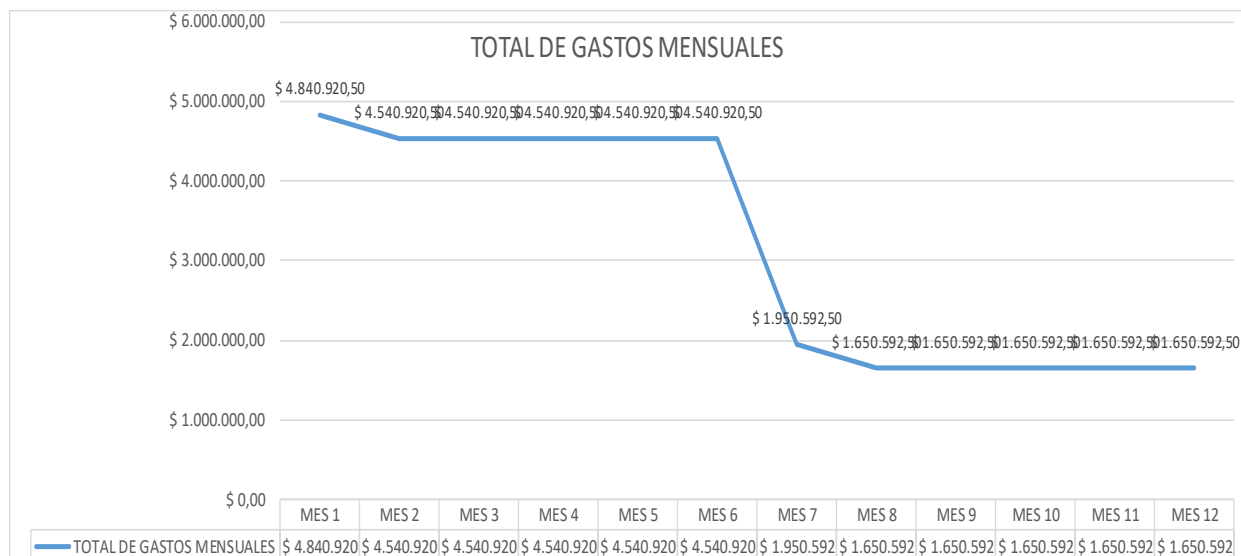
Tabla 118. Egresos Projectados – “Ayelen Eventos”

DESCRIPCIÓN	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PRODUCCION												
SALARIOS (Cantidad de empleados)	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
SUBTOTAL	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 2.890.328,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ADMINISTRACION							\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
SALARIOS	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00	\$ 499.260,00
ARRIENDOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
SERVICIOS PUBLICOS(Agua, Luz, telefono)	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00
PAPELERIA	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
TRANSPORTE	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 300.000,00						\$ 300.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ASEO Y CAFETERIA	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50	\$ 621.332,50
SUBTOTAL ADMINISTRACIÓN	\$ 1.950.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.950.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50
VENTAS							\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
SALARIOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
SUBTOTAL VENTAS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL DE GASTOS MENSUALES	\$ 4.840.920,50	\$ 4.540.920,50	\$ 4.540.920,50	\$ 4.540.920,50	\$ 4.540.920,50	\$ 4.540.920,50	\$ 1.950.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50	\$ 1.650.592,50
TOTAL GASTOS AL AÑO												\$ 37.749.078,00

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Los gastos totales en el primer año de \$37.74 millones.

Ilustración 18. Egresos Projectados – “Ayelen Eventos”



Fuente: Participación Ciudadana

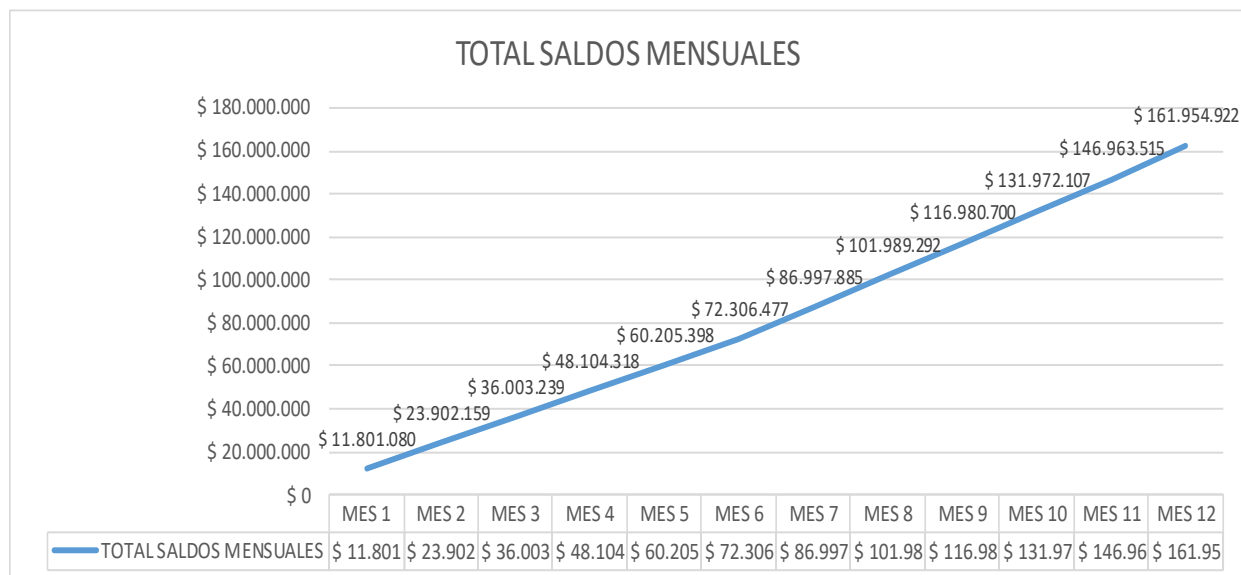
Ilustración 19. Flujo de Caja – “Ayelen Eventos”

DESCRIPCION	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS												
SALDO INICIAL	\$ 0	\$ 11.801.080	\$ 23.902.159	\$ 36.003.239	\$ 48.104.318	\$ 60.205.398	\$ 72.306.477	\$ 86.997.885	\$ 101.989.292	\$ 116.980.700	\$ 131.972.107	\$ 146.963.515
INGRESOS	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000	\$ 16.642.000
TOTAL INGRESOS	\$ 16.642.000	\$ 28.443.080	\$ 40.544.159	\$ 52.645.239	\$ 64.746.318	\$ 76.847.398	\$ 88.948.477	\$ 103.639.885	\$ 118.631.292	\$ 133.622.700	\$ 148.614.107	\$ 163.605.515
EGRESOS												
GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 2.890.328	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS DE ADMON	\$ 1.950.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.950.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593
GASTOS DE VENTAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL DE GASTOS	\$ 4.840.921	\$ 4.540.921	\$ 4.540.921	\$ 4.540.921	\$ 4.540.921	\$ 4.540.921	\$ 1.950.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593	\$ 1.650.593
TOTAL SALDOS	\$ 11.801.080	\$ 23.902.159	\$ 36.003.239	\$ 48.104.318	\$ 60.205.398	\$ 72.306.477	\$ 86.997.885	\$ 101.989.292	\$ 116.980.700	\$ 131.972.107	\$ 146.963.515	\$ 161.954.922

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Saldo total al finalizar el primer año de \$161.95 millones

Ilustración 20. Flujo De Caja – “Ayelen Eventos”



Fuente: Participación Ciudadana

Tabla 119. . Análisis Financiero – “Ayelen Eventos”

TOTAL INVERSIÓN CONCERTADA	\$ 84.908.000
VENTAS - GASTOS	MENSUAL ANUAL
TOTAL DE VENTAS PROYECTADAS	\$ 16.642.000 \$ 237.647.760
TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS	\$ 4.840.921 \$ 37.749.078

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Tabla 120. Punto de Equilibrio por Producto y Margen de Contribución - Servicio de Alquiler de un Carpa – “Ayelen Eventos”

Costos Fijos:	\$ 35.226
Precio de alquiler	\$ 80.000
Costos Variables:	\$ 27.000

Punto de Equilibrio por Unidades	Cf/Pv-CV
Punto de Equilibrio por Unidades	0,66
Punto de Equilibrio por Unidades	1

Punto de equilibrio por Unidades monetarias	\$ 53.600
--	------------------

Margen de Contribución Unidad	Ventas-costos Variables
Margen de Contribución Unidad	\$ 53.000

Fuente: Fortalecimiento y Desarrollo del Empoderamiento Comunal. Génesis 2017

Si se alquilan una carpa no obtiene ganancias solo recupera su inversión, no gana ni pierde; mínimo debe tener una venta neta de \$53.600 y el margen de contribución por unidad es \$53.000.

Conclusiones

Para lograr avances que incidan en forma efectiva de inserción de los comunales, se hace necesario instalar capacidades a través de programas de formación continua, producir hechos tangibles en sus comunidades para lograr confianza en lo público, y abrir permanentes espacios participativos y deliberativos que permitan hacer diagnósticos de la realidad de sus territorios y consecuentemente la elaboración de proyectos que busquen el impacto social anhelado, con la inclusión de presupuestos por parte de la administración municipal en esos proyectos (Valencia, 2016).

En este contexto las juntas de acción comunal son la organización que ofrece condiciones ideales para el desarrollo de las empresas sociales por haber ejercido históricamente un voluntariado y haber incorporado en sus acciones de trabajo con la comunidad propósitos que buscan como resultado resolver problemas sociales, esta característica de los comunales se integra con la voluntad del Gobierno “Rionegro Tarea de Todos” periodo 2016-2019, que decide aportar a las JAC, a través del programa de Iniciativas Comunitarias, recursos para instrumentar el inicio de las empresas Sociales.

Las JAC tienen personería jurídica, lo que las habilita para contratar con el Estado y con la empresa privada, por lo anterior están dadas las condiciones para que las JAC incursionen en la creación de empresas con fines sociales para mejorar las condiciones de vida de la población.

Las oportunidades de las empresas sociales residen en el logro de la sostenibilidad, en el aseguramiento de los excedentes para el fortalecimiento institucional, en la optimización de los recursos, en la posibilidad de mejorar los niveles de remuneración del personal y en poder alcanzar estándares de calidad. Las amenazas se incuban en los riesgos de pérdida de identidad, la renuncia

al ideal de cambio humano y transformación social, del predominio de los objetivos e intereses económicos sobre los sociales, en el incentivo de la competencia sobre la colaboración, en adopción de prácticas “non santas” como el tráfico de influencias y la corrupción para hacerse a los contratos oficiales y en el abandono definitivo de la mística y del voluntariado como fuerza social. Corresponde a cada asamblea de socios, a cada junta directiva. analizar los pros y los contras de tal evolución. *Vargas, M.E. (2016). TERRITORIO, TRABAJO E INNOVACIÓN. Cuadros teóricos y perfiles metodológicos para un estudio interdisciplinario. Medellín, Colombia. Universidad EAFIT, EAFIT social.*

Referencias Bibliográficas

- ABC Color. (junio de 2014). *Economía solidaria*. Asunción, Paraguay.: ABC Color. Recuperado de: <http://www.abc.com.py/>
- Alonso, J. C. (2003). El Estudio de Caso Simple: Un diseño de Investigación cualitativa. Pontificia Universidad Javeriana. *Textos de Política y Relaciones Internacionales*, 33.
- Aramburo, C. I. (2002). *Documentadora. Sonsón: Ciudad de la esperanza*. Asamblea Comunitaria Unidos por el desarrollo y la democracia. Alianzas locales para la paz en Colombia. Banco Mundial. Fundación Corona. DFID.
- Arias, A. (1996). *Los antiguos artesanos de Sonsón*. Sonsón: Alcaldías Municipal de Sonsón, tercera edición.
- Aristizábal, L. A. (2007). *Organización Comunal y Desarrollo Local. Rionegro* (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Oriente. Rionegro, Antioquia. Colombia.
- Blumberg, P. I. (1993). *The multinational challenge to corporation law: the search for a new corporate personality*. Oxford University Press.
- Borrero, C. (1989). Acción Comunal y política estatal: ¿Un matrimonio indisoluble? *ResearchGate* [versión electrónica]. Berlín, Alemania: ResearchGate, <https://www.researchgate.net/>
- Bourdieu, P. (febrero de 1999). Sobre el campo político. *Presses Universitaires de Lyon*. Recuperado de: http://200.6.99.248/~bru487cl/files/BOURDIEU_campo-politico.pdf
- Burlastegui, M. (2017). *Introducción al concepto de empresa social y su importancia en la construcción de la ciudadanía* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.
- Chamorro. S. (2015). *¿Qué son los emprendedores sociales?* Deusto Formación. Barcelona, España: Deusto Formación. Recuperado de: <https://www.deustoformacion.com/>
- Collins English Dictionary. (2012). *Definition of 'stakeholder'*. Gran Bretaña: Collins English Dictionary. Recovered from: <https://www.collinsdictionary.com/>
- Cooperativas de las Américas. (2001). *Principios y Valores Cooperativos*: aciamericas.coop. Recuperado de: <https://www.aciamericas.coop/>
- Courtney, T. B. (2002). *The Law of Private Companies (2da edition)*. Reino Unido: Bloomsbury Professional.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S., (1998). *Strategies of Qualitative Inquiry*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

- Deux, M. V., y Vannini, P. (2016). *Manual de Tecnologías abiertas para la gestión de las organizaciones de la Economía Social y Solidaria*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Díaz, N. J. (1982). "Ecología humana y ecosistema social". En Alonso, A. E, y Alvira, F. R. (Ed.), *Sociología y medio ambiente* (pp. 17-32). Madrid, España.: UCM.
- Elías, N., & Scotson, J. (1994). Logiques de'l exclusione. En Escalera, R. J. (Ed.), *Sociabilidad y relaciones de poder*. Paris: Fayard.
- Emberland, M. (2006). *The Human Rights of Companies: Exploring the Structure of ECHR Protection*. Reino Unido: Oxford University Press.
- Expansión. (2018). *Parte interesada*. Expansión. Madrid, España: Unidad Editorial Información Económica S.L. Recuperado de: <http://www.expansion.com/>
- Fisac, R., y Moreno, A. (2015). La empresa social: Marco conceptual, contexto e información. *Documentos AECA*, (9), 6-79. Recuperado de [https://aeca.es/old/pub/documentos/rs9\(2\).pdf](https://aeca.es/old/pub/documentos/rs9(2).pdf)
- FundéuBBVA. (2009) *stakeholder*. FundéuBBVA. Madrid, España: FundéuBBVA. Recuperado de: <https://www.fundeu.es/>
- Gobernación de Antioquía. (2007). *Anuario Estadístico de Antioquia* (Atlas veredal de Antioquia) Recuperado de: <http://www.planeación.antioquia.gov.co/antioquia/mapasveredales/sonson.jpg>
- Hernán, M., Valladares, P., y Mario, W. (2013). *Manual de gestión cultural para voluntarios*. Honduras: Fondo para El Logro de Los ODM. Recuperado de: <http://www.undp.org/content/dam/honduras/docs/publicaciones/ManualGestion.pdf>
- Horton, P., & Gerald, L. (1955). *The sociology of social problems*. New York: Appiclon-Century-Cropts.
- Jaramillo, J. E., Mora, L., Cubides, F. (1986). *Colonización, coca y guerrilla*. Bogotá, Colombia.: Alianza Editorial Colombiana.
- Leal, F., y Ladrón, A. (2010). *Clientelismo: el sistema político y su expresión regional*. Bogotá, Colombia: Tercer Mundo.
- Martínez, R. (2015) Gestión y fundación. ¿Qué debe saber para crear una fundación? *Revista M*, 26(2), 167-326. Recuperado de <http://mprende.co/gesti%C3%B3n/%C2%BFqu%C3%A9-debe-saber-para-crear-una-fundaci%C3%B3n>
- Merriam Webster. (2018). *Definition of 'stakeholder'*. Springfield, Massachusetts, Estados Unidos: Merriam Webster. Recovered from: <https://www.merriam-webster.com/>

- Ministerio del Interior. Dirección General Para El Desarrollo De La Acción Comunal Y La Participación. *Ley 743 de 2002*.
- Noya, M. (7 de septiembre de 2018). Domínguez: “La economía social es un antídoto contra el empleo precario”. *CincoDías*. Recuperado de: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/09/07/companias/1536322552_562710.html
- Pettet, B. G. (2005). *Company Law*. Pearson Education.
- Republic of South Africa. (1996). *South African Constitution. Sect.8, especially Art. (4)*. Recuperado de: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/en/za/za107en.pdf>
- Rifkin, J. (1996). *El fin del trabajo: nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. España: Paidós Ibérica.
- Ronquillo, J. E. (2015). *La Empresa Social: Un modelo de negocio emergente* (Tesis de Maestría). Universidad Politécnica de Cartagena, Colombia.
- Significados.com (2018). *Significado de Stakeholder*. Significados.com. Matosinhos, Portugal: 7Graus. Recuperado de <https://www.significados.com/>
- Suárez, F. M. (1989). Problemas Sociales y Problemas de Programas Sociales Masivos. *EconPapers*. (1-11). Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/33446>
- Valencia, L. E. (2009) Historia, realidad, pensamiento y perspectivas de la acción comunal en Colombia. *Corporación Viva la Ciudadanía*. Recuperado de: <http://viva.org.co/cajavirtual/svc0168/articulo0006.pdf>
- Valencia, L. E. (2018). 50 años de acción comunal en Colombia: Construyendo Comunidad, mirando el futuro. *Desde abajo, la otra posición para leer*. Recuperado de: <https://www.desdeabajo.info/index.php>
- Vargas, M. E., Gosetti, G., Tacconi, G., Eslava, A., y Rendón, J. S. (2016). *Territorio, trabajo e innovación. Cuadros teóricos y perfiles metodológicos para un estudio interdisciplinario*. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT, EAFIT social.