



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEducación

Engativá Social Emprende: Capacitación Empresarial, Educación Financiera y Asistencia

Técnica

Farid Alberto Rodríguez García

UNIMINUTO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Facultad De Ciencias Empresariales

Maestría en Gerencia Social

Bogotá, Colombia

octubre de 2024

**Engativá Social Emprende: Capacitación Empresarial, Educación Financiera y Asistencia
Técnica.**

Farid Alberto Rodríguez García

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Gerencia Social

Director Temático (a)
Ana María Torres Hernández

Doctora en Ciencia Política, Economista

UNIMINUTO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Facultad De Ciencias Empresariales

Maestría en Gerencia Social

Bogotá, Colombia

octubre de 2024

Agradecimientos

Para el presente proyecto de investigación primero que todo doy gracias a Dios, por guiarme y acompañarme en cada paso que doy, por darme sabiduría e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que me han brindado su ayuda, conocimiento y experiencias.

Deseo agradecer a mi familia, por siempre ofrecerme su apoyo, paciencia y animo durante todo mi proceso formativo. Su amor incondicional es mi sustento en todo momento.

Agradezco profundamente y con especial aprecio a mi directora de tesis, la Dra. Ana María Torres, quien me brindó su invaluable apoyo, experiencia, conocimientos y orientación para desarrollar este proyecto.

También quiero agradecer a la Corporación CECDIC por su valioso aporte y por concederme los espacios, contactos y sobre todo por compartir su experiencia en la labor social que desarrollan en nuestra comunidad, clave para el desarrollo de esta investigación.

A las diferentes organizaciones, entidades distritales, instituciones que brindaron su apoyo, gestión y recursos para el desarrollo de las actividades, a favor del emprendimiento en la localidad, mi más sincero reconocimiento.

A todos ustedes, mil gracias.

Resumen

Esta investigación aborda las brechas sociales en términos de conocimientos y habilidades empresariales, educación financiera y acceso a asistencia técnica que enfrentan los emprendedores de la localidad de Engativá. A partir de un diagnóstico detallado, se identificaron carencias significativas en la gestión empresarial, el acceso limitado a servicios financieros y la falta de redes de apoyo técnico para las microempresas. El objetivo principal de este estudio es diseñar estrategias que fortalezcan las capacidades empresariales, financieras y técnicas de los emprendedores de Engativá, contribuyendo al desarrollo sostenible de sus negocios, la generación de empleo y el crecimiento económico local. La metodología utilizada fue de enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas, como entrevistas en profundidad y grupos focales con emprendedores locales, y cuantitativas, a través de encuestas estructuradas que permitieron identificar las principales dificultades y necesidades. Se implementaron programas de formación empresarial adaptados a las características de las microempresas, vinculándolas a redes de expertos y promoviendo modelos de negocio inclusivos. Entre los hallazgos más relevantes hasta el momento de ejecución del proyecto, se evidenció la mejora en las habilidades gerenciales y financieras de los emprendedores gracias a la asistencia técnica recibida, así como el impacto positivo de las redes de apoyo en el fortalecimiento de sus negocios. Esto demuestra la importancia de la gerencia social y el enfoque colaborativo en la superación de las brechas mencionadas

Palabras clave: Asistencia técnica, Educación financiera, Emprendimiento Gestión empresarial, Redes y alianzas

Abstract

This research addresses the social gaps in terms of entrepreneurial knowledge and skills, financial education and access to technical assistance faced by entrepreneurs in the town of Engativá. Based on a detailed diagnosis, significant gaps in business management, limited access to financial services and lack of technical support networks for microenterprises were identified. The main objective of this study is to design strategies to strengthen the business, financial and technical capacities of entrepreneurs in Engativá, contributing to the sustainable development of their businesses, the generation of employment and local economic growth. The methodology used was a mixed approach, combining qualitative techniques, such as in-depth interviews and focus groups with local entrepreneurs, and quantitative techniques, through structured surveys that allowed the identification of the main difficulties and needs. Business training programs adapted to the characteristics of the microenterprises were implemented, linking them to expert networks and promoting inclusive business models. Among the most relevant findings so far during the project's execution, there was evidence of an improvement in the entrepreneurs' managerial and financial skills thanks to the technical assistance received, as well as the positive impact of the support networks in strengthening their businesses. This demonstrates the importance of social management and the collaborative approach in overcoming the aforementioned gaps.

Keywords: Technical assistance, financial education, entrepreneurship, business management, Networks, and alliances.

Tabla de contenido

Introducción	12
Descripción del Problema y Pregunta de Investigación	14
Descripción del Problema de Investigación.....	14
Pregunta de Investigación.....	18
Objetivos	19
Objetivos General:	19
Objetivos Específicos:	19
Justificación.....	20
Pertinencia de la Investigación para la Gerencia Social	20
Pertinencia de la Investigación Para el Problema que se Estudia.....	20
Pertinencia de la Investigación Frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS	21
Legitimidad y Responsabilidad Social Empresarial	24
Marco Referencial.....	25
Antecedentes.....	25
Contexto Socioeconómico de Engativá	25
<i>Desafíos para el Desarrollo Empresarial en Engativá.....</i>	<i>27</i>
<i>Falta de Capacitación Empresarial y Financiera</i>	<i>28</i>
<i>Dificultad para Acceder a Capital y Financiamiento.....</i>	<i>28</i>
<i>Dificultad para Comercializar Productos y Servicios</i>	<i>28</i>
<i>Falta de Acompañamiento Técnico y Asesoría para la Gestión de Negocios</i>	<i>29</i>
Oportunidades Para el Desarrollo Empresarial en Engativá.....	29
<i>Gran Potencial de Mercado local.....</i>	<i>29</i>
<i>Creciente Interés por el Emprendimiento</i>	<i>29</i>
<i>Disponibilidad de Programas y Recursos Gubernamentales</i>	<i>30</i>
<i>Experiencias Previas de Capacitación Empresarial, Educación Financiera y Asistencia Técnica en Engativá.....</i>	<i>30</i>
Marco Teórico.....	31
Enfoque de Desarrollo Local	31
<i>Max Weber (1864-1920)</i>	<i>31</i>
<i>Émile Durkheim (1858-1917)</i>	<i>32</i>

<i>Karl Polanyi (1886-1968)</i>	32
<i>Manuel Castells (1942)</i>	32
<i>Amartya Sen (1933)</i>	33
Enfoque de Economía Social y Solidaria (ESS).....	33
<i>Charles Dunoyer (1786-1862)</i>	33
<i>Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865)</i>	34
<i>Robert Owen (1771-1858)</i>	34
<i>José Luis Coraggio (1944-2018)</i>	34
Enfoques de la Gerencia Social	35
<i>Robert Owen (1771-1858)</i>	35
<i>John Stuart Mill (1806-1873)</i>	35
<i>Mary Parker Follett (1868-1933)</i>	36
<i>Peter Drucker (1909-2005)</i>	36
Marco Conceptual	37
Asistencia Técnica	37
Educación Financiera.....	38
Emprendimiento.....	38
Gestión Empresarial.....	39
Redes y Alianzas	39
Marco Normativo	41
Marco Normativo Nacional para el Emprendimiento.....	41
Ley 2069 de 2020: Impulso al Emprendimiento.....	41
Ley 2337 de 2023: Inclusión de las Mujeres en el Emprendimiento.....	42
Ley 2294 de 2023: Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026	43
Marco Normativo Distrital para el Emprendimiento	43
Marco Normativo Local: Plan de Desarrollo de Engativá.....	44
Entidades Responsables	45
Desarrollo Metodológico	46
Enfoque Participativo y Centrado en el Emprendedor	46
Análisis del Contexto local	47
Diseño de Estrategias Integrales y Adaptables	48
Implementación Basada en la Evidencia	50

Desarrollo de la Herramienta	53
Diagnóstico de Brechas Empresariales y Financieras: Análisis Cualitativo y Cuantitativo	53
Diseño de la Herramienta Redes y Alianzas	54
Aplicación de la Herramienta	56
Monitoreo Continuo.....	56
Evaluación de Impacto.....	56
Resultados Esperados de la Implementación y Evaluación	57
Conclusión	57
Resultados.....	61
Principales Hallazgos en la Aplicación de la Herramienta	65
<i>Falta de Capacitación Empresarial y Financiera</i>	<i>65</i>
<i>Dificultades para Acceder a Financiamiento Formal</i>	<i>66</i>
<i>Desconexión de Redes de Apoyo y Comercialización.....</i>	<i>66</i>
<i>Cultura de la Informalidad.....</i>	<i>67</i>
Pertinencia de la Gerencia Social en la Atención del Problema Organizacional y Social Identificado	68
<i>Articulación de Actores y Gestión de Recursos</i>	<i>68</i>
<i>Creación de Redes de Apoyo y Comercialización</i>	<i>68</i>
<i>Enfoque Integral para la Sostenibilidad.....</i>	<i>69</i>
<i>Relevancia de la Sostenibilidad y la Inclusión Social</i>	<i>69</i>
Cronograma.....	71
Presupuesto.....	73
Conclusiones	76
Conclusiones Basadas en el Objetivo General.....	76
Conclusiones Basadas en los Objetivos Específicos	77
Implementar la Herramienta en las Microempresas de Engativá y Evaluar su Impacto en el Crecimiento Empresarial y el Desarrollo Comunitario.	78
Hallazgos Claves en la Aplicación de la Herramienta	79
<i>Falta de Acceso al Financiamiento Formal y Dependencia del Crédito Informal.</i>	<i>79</i>
<i>Bajo nivel de Competencias en Gestión Empresarial.....</i>	<i>79</i>
<i>Falta de Redes de Apoyo y Colaboración.....</i>	<i>79</i>
Pertinencia de la Gerencia Social para Abordar el Problema Identificado	80
Impacto y Sostenibilidad a Largo Plazo	80

Recomendaciones	82
Creación de un Equipo de Trabajo Capacitado	82
Formalización de Procesos Claves.....	83
Documentación Detallada de las Metodologías Utilizadas	84
Desarrollo de Alianzas Estratégicas.....	84
Implementación de Mecanismos de Retroalimentación y Mejora Continua	85
Fortalecimiento del Liderazgo Comunitario	85
Creación de un Fondo de Recursos para la Continuidad del Proyecto	86
Referencias.....	88
Anexos	92

Tablas

Tabla No. 1 Empresas Canceladas por Tamaño	16
Tabla No. 2 Clasificación de Inscritos en SISBEN 2023	22
Tabla No. 3 Empresas Renovadas por Tamaño	24
Tabla No. 4 Personas en Engativá (5 a 34 años) Según Razones Para no Estudiar	26
Tabla No. 5 Indicadores Laborales Engativá Según Sexo 2017 – 2021 (%)	27
Tabla No. 6 Componentes de la Herramienta	59
Tabla No. 7 Mapeo de Actores Clave.....	62

Figuras

Gráfico No. 1 Microempresas Canceladas Bogotá / Engativá 2021 – 2023.....	17
Gráfico No. 2 Índice de Pobreza Multidimensional 2017-2023	21
Gráfico No. 3 Personas en Engativá (5 a 34 años) Según Razones Para no Estudiar.....	26
Gráfico No. 4 Indicadores Laborales Engativá Según Sexo 2017 – 2021 (%).....	27

Introducción

La presente investigación, titulada “Engativá Social Emprende: Capacitación Empresarial, Educación Financiera y Asistencia Técnica”, busca abordar las brechas que enfrentan los microempresarios de la localidad de Engativá, particularmente en el ámbito de la gestión empresarial, la educación financiera y el acceso a asistencia técnica especializada. A medida que se profundizan en el estudio y conocimiento de esta área, el trabajo sigue evolucionando con el fin de proporcionar soluciones integrales y sostenibles a las problemáticas detectadas.

El propósito fundamental de esta investigación es desarrollar una herramienta de Gerencia Social que permita fortalecer las capacidades empresariales, financieras y técnicas de los microempresarios de Engativá. A través de esta herramienta, se busca no solo mejorar la competitividad de las microempresas locales, sino también contribuir a fomentar un desarrollo económico sostenible que beneficie a los emprendedores como a la comunidad local. Para lograr este fin, el proyecto se apoya en un enfoque de redes y alianzas estratégicas, en línea con las metodologías propias de la Gerencia Social, las cuales destacan la importancia de la colaboración y el apoyo mutuo para superar los obstáculos que a diario enfrentan los sectores más vulnerables.

El problema central de esta investigación radica en las limitaciones que enfrentan los microempresarios de Engativá en cuanto a conocimientos y habilidades en gestión empresarial, educación financiera y acceso a asistencia técnica especializada. Estas carencias impiden que las microempresas locales alcancen un desarrollo sostenible, lo que a su vez limita su capacidad para generar empleo y contribuir al crecimiento económico local. Teniendo en cuenta la relevancia de las redes y alianzas para superar barreras estructurales, se ha diseñado esta investigación con un enfoque práctico y colaborativo que responde directamente a las necesidades detectadas. Para

abordar y superar estas limitaciones, se propone el desarrollo de una herramienta de Gerencia Social, cuyo objetivo es fortalecer las redes de apoyo y las alianzas estratégicas entre los microempresarios locales y profesionales del sector.

El trabajo de investigación se divide en tres capítulos principales, los cuales están alineados con los objetivos definidos:

Capítulo 1: Diagnóstico y análisis de brechas – Presenta un diagnóstico integral de las brechas empresariales y financieras en los emprendimientos y microempresas de Engativá. Para tal fin, se utiliza un enfoque mixto que combina técnicas cualitativas y cuantitativas con el fin de identificar las principales necesidades de los emprendedores locales.

Capítulo 2: Diseño de la herramienta de Gerencia Social – Se detalla el desarrollo de la herramienta basada en redes y alianzas, describiendo su estructura y los componentes clave de capacitación empresarial, educación financiera y asistencia técnica. Se explica cómo la herramienta se adapta a las características específicas de las microempresas de Engativá.

Capítulo 3: Implementación y evaluación – Se analiza la implementación de la herramienta en las microempresas de Engativá y a la evaluación de su impacto en términos de crecimiento empresarial, desarrollo sostenible y generación de empleo en la comunidad, hasta el momento de su ejecución.

Esta estructura garantiza que la investigación no solo tenga relevancia teórica, sino que también tenga una aplicación práctica efectiva en la comunidad de Engativá, contribuyendo de manera significativa a su desarrollo socioeconómico.

Descripción del Problema y Pregunta de Investigación

Descripción del Problema de Investigación

El problema central que enfrentan los emprendedores de la localidad de Engativá en términos de formación empresarial, educación financiera y acceso a asistencia técnica se relaciona con la falta de acceso a capacitación adecuada, recursos financieros y apoyo técnico especializado. Esta carencia limita la capacidad de los emprendedores para iniciar, desarrollar y mantener sus negocios de manera exitosa, afectando directamente el crecimiento socioeconómico de la comunidad y obstaculizando la generación de empleo. Desde la perspectiva de la Gerencia Social, este problema no solo refleja una cuestión de gestión individual, sino también un desafío estructural que involucra a toda la comunidad y requiere una respuesta integral y colaborativa.

Las dimensiones del problema central se enmarcan en:

- **Brechas de conocimiento y habilidades:** Muchos emprendedores carecen de conocimientos básicos en gestión empresarial y finanzas, lo que afecta su capacidad para tomar decisiones estratégicas y operar de manera eficiente. Esta brecha de competencias impide que los emprendedores puedan gestionar adecuadamente sus recursos y maximizar el potencial de sus negocios. Desde la Gerencia Social, esto se interpreta como una necesidad de intervención formativa, orientada a proporcionar capacitación que no solo se enfoque en aspectos técnicos, sino también en la construcción de capacidades y habilidades humanas y comunitarias.
- **Limitado acceso a financiamiento:** Los emprendedores de Engativá enfrentan barreras para acceder a créditos y financiamiento, principalmente por la carencia de vida crediticia, lo que les impide invertir en el crecimiento de sus negocios. Este

obstáculo financiero no solo afecta a las empresas individuales, sino que tiene implicaciones para el desarrollo económico local. La Gerencia Social identifica esta dimensión como una oportunidad para movilizar redes de apoyo que involucren a entidades financieras, gubernamentales y del tercer sector, fomentando modelos inclusivos de financiamiento.

- **Escasez de asistencia técnica especializada:** Los emprendedores no tienen acceso a una oferta suficiente de asistencia técnica personalizada, que se adapte a sus necesidades específicas, en áreas clave como elaboración de planes de negocio, desarrollo de productos, gestión legal y fiscal. En este contexto, la Gerencia Social destaca la necesidad de crear redes colaborativas entre expertos, instituciones educativas y entidades públicas, que permitan brindar apoyo técnico especializado y continuo a los emprendedores.
- **Falta de redes de apoyo y colaboración:** Existe una fragmentación en el entorno de emprendimiento de Engativá, lo que dificulta la colaboración entre los emprendedores, instituciones educativas, entidades gubernamentales y organizaciones de apoyo. Esta falta de cohesión impide que los emprendedores accedan a recursos compartidos y a oportunidades de aprendizaje colectivo. Desde el enfoque de Gerencia Social, este aspecto requiere la creación de redes y alianzas estratégicas, con el fin de construir un ecosistema emprendedor sólido que promueva la colaboración y el intercambio de experiencias.

Lo anterior, ha generado las siguientes consecuencias:

- **Alta tasa de fracaso empresarial:** La falta de conocimientos, financiamiento y asistencia técnica especializada contribuye a una alta tasa de fracaso empresarial en Engativá.

Esto no solo genera pérdidas económicas para los emprendedores, sino que desalienta la creación de nuevos negocios, debilitando la capacidad de la comunidad para generar desarrollo económico sostenible. La Gerencia Social subraya la importancia de intervenciones sistemáticas para reducir esta tasa de fracaso mediante el fortalecimiento de las capacidades empresariales y la generación de un entorno de apoyo.

De acuerdo con cifras de la Cámara de Comercio, sobre la dinámica de cancelación de empresas, de acuerdo a su tamaño y sector económico, se observa lo siguiente:

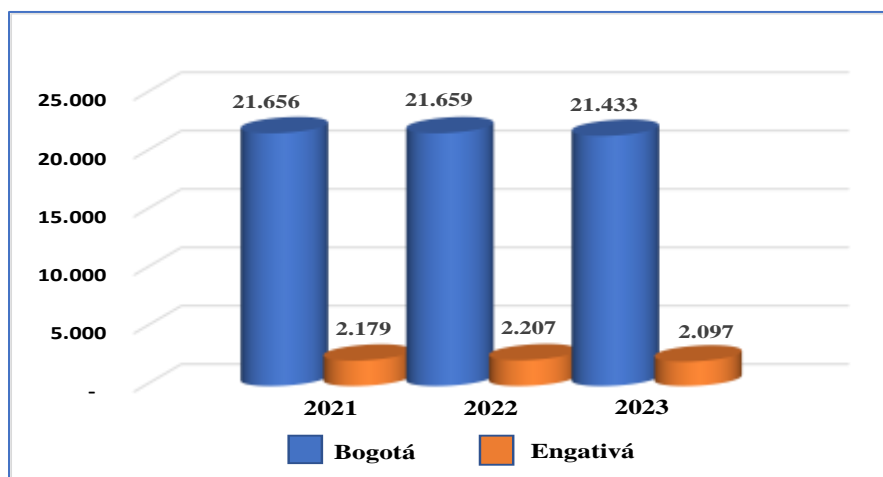
Tabla No. 1 Empresas Canceladas por Tamaño

Tamaño	2021		2022		2023	
	Bogotá	Engativá	Bogotá	Engativá	Bogotá	Engativá
Microempresa	21.656	2.179	21.659	2.207	21.433	2.097
Pequeña	218	22	189	19	211	20
Mediana	69	7	48	5	70	6
Grande	26	3	39	4	24	4
Total	21.969	2.210	21.935	2.235	21.738	2.127

Fuente: Elaboración propia con base en Registro Mercantil, CCB, 2021 – 2022 - 2023

El 98,6 % de las empresas canceladas en Engativá son microempresas. Entre enero – diciembre de 2022 comparado con el mismo período de 2021, aumento en 1.3% y de enero a diciembre de 2023 comparado con 2022 disminuyó en -4.98 % el número de microempresas canceladas en Engativá.

Gráfico No. 1 Microempresas Canceladas Bogotá / Engativá 2021 – 2023



Fuente: Elaboración propia con base en Registro Mercantil, CCB, 2021 – 2022 - 2023

- **Bajo crecimiento económico:** El fracaso empresarial generalizado y la falta de emprendimientos exitosos limitan el crecimiento económico de la localidad, reduciendo la capacidad de generar empleo y mejorar la calidad de vida de los habitantes. Desde la Gerencia Social, se plantea la necesidad de fomentar un crecimiento económico inclusivo, que integre a los emprendedores en un ciclo de desarrollo sostenible, basado en la educación, la capacitación y el acceso a recursos de financiamiento.
- **Desaprovechamiento del potencial emprendedor:** Engativá cuenta con una población emprendedora con gran potencial, pero este no se desarrolla plenamente debido a las limitaciones mencionadas. La Gerencia Social propone que, a través de la implementación de redes de apoyo y programas de capacitación, se puede transformar este potencial no aprovechado en una fuerza motriz para el desarrollo local, movilizand recursos y creando oportunidades de empleo y bienestar para la comunidad.

En este contexto, el enfoque de la Gerencia Social se vuelve fundamental; abordar estas problemáticas requiere de una respuesta coordinada y colaborativa que integre a los diversos actores involucrados: emprendedores, instituciones educativas, entidades gubernamentales y organizaciones de apoyo. De esta forma, no solo se mitigarán las barreras existentes, sino que también se promoverá un desarrollo socioeconómico inclusivo, sostenible y alineado con las necesidades de la comunidad de Engativá.

Pregunta de Investigación

La presente investigación busca abordar las limitaciones que enfrentan los emprendedores de Engativá en términos de formación empresarial, educación financiera y asistencia técnica. A través del desarrollo de una herramienta de Gerencia Social, se propone fortalecer sus capacidades y promover un desarrollo económico sostenible en la comunidad.

¿Cómo puede el desarrollo de una herramienta de Gerencia Social, basada en redes de apoyo y alianzas estratégicas, contribuir a reducir las brechas en formación empresarial, educación financiera y acceso a asistencia técnica de los emprendedores de Engativá, para promover un crecimiento económico sostenible y la generación de empleo en la comunidad?

Objetivos

Objetivos General:

Desarrollar una herramienta de Gerencia Social basada en redes y alianzas para fortalecer las capacidades empresariales y financieras de las microempresas de Engativá, con el fin de reducir las brechas existentes y fomentar el desarrollo sostenible y el crecimiento económico local.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar las principales brechas empresariales y financieras en las microempresas de Engativá mediante un análisis cualitativo y cuantitativo.
- Diseñar una herramienta de Gerencia Social adaptada a las necesidades de las microempresas locales, centrada en la capacitación empresarial, la educación financiera y la asistencia técnica.
- Implementar la herramienta en las microempresas de Engativá y evaluar su impacto en el crecimiento empresarial y el desarrollo comunitario.

Justificación

Pertinencia de la Investigación para la Gerencia Social

Desde la perspectiva de la Gerencia Social, esta investigación es altamente pertinente debido a su enfoque en el desarrollo de estrategias de formación empresarial, educación financiera y asistencia técnica para los emprendedores de la localidad de Engativá. La Gerencia Social se basa en la creación de redes de apoyo y en la movilización de recursos que impulsen el bienestar comunitario, por lo que este estudio responde directamente a los desafíos que enfrentan las microempresas en contextos vulnerables. La propuesta de desarrollar herramientas que mejoren las capacidades empresariales no solo favorece el crecimiento económico local, sino que también refuerza los principios de inclusión social y equidad. Al fortalecer las habilidades de los emprendedores, se facilita el acceso a oportunidades de empleo y se promueve la participación activa en la economía formal, lo cual es fundamental para el avance social y económico en comunidades como Engativá.

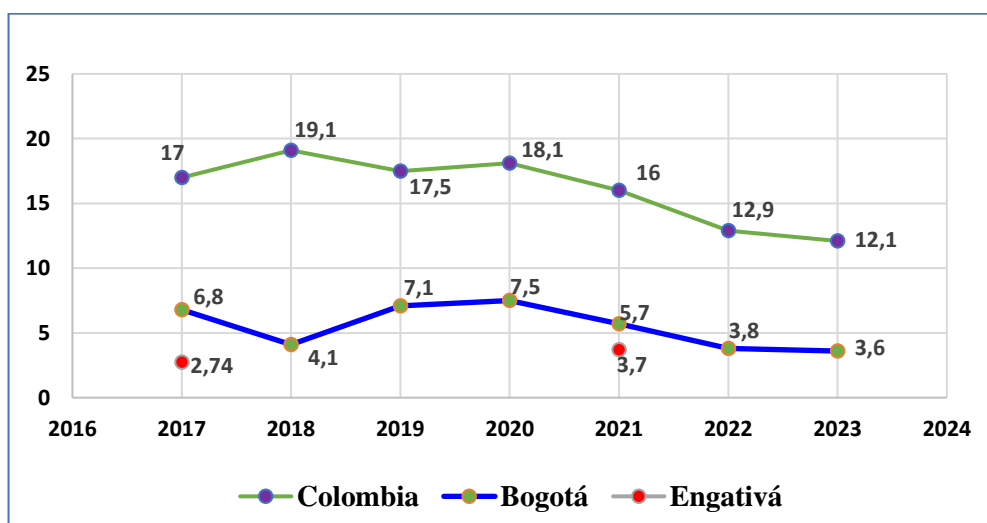
Pertinencia de la Investigación Para el Problema que se Estudia

El problema central de esta investigación se relaciona con las brechas en formación empresarial, educación financiera y asistencia técnica que afectan a los emprendedores de Engativá, limitando su capacidad para consolidar negocios sostenibles y competitivos. La pertinencia de este estudio radica en la identificación de barreras estructurales que afectan el crecimiento de las microempresas locales, especialmente en áreas de conocimiento y financiamiento. Esta investigación aborda un tema crítico para el desarrollo económico de la localidad. Además, su enfoque en la creación de redes y alianzas permitirá la colaboración entre diferentes actores para generar soluciones más efectivas y sostenibles.

Pertinencia de la Investigación Frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS

Este estudio tiene una relevancia directa frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU, especialmente en reducción de la pobreza (ODS 1), educación de calidad (ODS 4), la promoción del trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), reducción de las desigualdades (ODS 10) y el fortalecimiento de alianzas (ODS 17). La investigación busca generar un impacto positivo en la reducción de la pobreza multidimensional en Engativá al mejorar el acceso a recursos y herramientas que potencien el desarrollo de los emprendedores locales. Con base en los datos del Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), que refleja una reducción en la pobreza en Bogotá, esta investigación se alinea con la meta de continuar disminuyendo las privaciones económicas y sociales mediante la capacitación y el fortalecimiento empresarial. Al proporcionar a los emprendedores formación y acceso a financiamiento, se contribuye al crecimiento económico inclusivo y se reduce el desempleo de larga duración, especialmente en los sectores más vulnerables.

Gráfico No. 2 Índice de Pobreza Multidimensional 2017-2023



Fuente: Elaboración propia con base en SDP (2023) y Proyecciones Encuesta Multipropósito 2021

El 3,7% de la población de la localidad de Engativá se encuentra en situación de pobreza multidimensional, aunque este porcentaje es relativamente bajo. Además, es importante destacar que, a corte de 2023, aproximadamente 172,182 personas estaban inscritas en el SISBEN y de ellas el 3.6% se encontraba entre pobreza extrema y pobreza moderada¹.

Tabla No. 2 Clasificación de Inscritos en SISBEN 2023

Grupo SISBEN	Bogotá		Engativá	
	Personas	%	Personas	%
Grupo A (Pobreza Extrema)	82.331	7,85%	5.964	3,46%
Grupo B (Pobreza moderada)	321.137	30,63%	31.770	18,45%
Grupo C (Vulnerabilidad)	484.821	46,24%	82.272	47,78%
Grupo D (No Pobre no Vulnerable)	160.271	15,28%	52.176	30,30%
TOTAL	1.048.560		172.182	

Fuente: SDP (2023). Base de datos SISBEN, corte a 04 de diciembre de 2023.

En el ámbito del desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente (ODS 13), la formación que se proporcionará incluirá prácticas empresariales responsables que contribuyan a la sostenibilidad ambiental, fomentando modelos de negocio más conscientes del impacto ambiental ocasionado y alineados con las metas de protección del entorno:

Reducción de la Pobreza y la Desigualdad

El enfoque de la investigación en la reducción de la pobreza multidimensional cobra especial importancia en Bogotá, donde se observa una disminución en los índices de pobreza multidimensional en los últimos años, pasando de 7.5% en el año 2020 a 3.6% en 2023; sin embargo, persisten desafíos importantes en el ámbito del empleo formal y el acceso a servicios financieros. En este contexto, las estrategias propuestas tienen el potencial de focalizar y

¹ SDP (2023). Base de datos SISBEN, con corte a 04 de diciembre de 2023.

verificar la eficiencia de la política pública destinada a mejorar las condiciones socioeconómicas de los emprendedores, contribuyendo a la creación de empleo formal y al empoderamiento económico de las comunidades locales.

Inclusión Social y Empoderamiento Comunitario

Esta investigación también promueve la inclusión social y el empoderamiento comunitario, ya que, al mejorar las capacidades y habilidades empresariales de los emprendedores de Engativá, se promueve su integración en la economía formal y se genera un ambiente propicio para el desarrollo económico inclusivo. Los programas de capacitación y asistencia técnica permitirán que los emprendedores accedan a oportunidades que de otro modo serían inalcanzables, mejorando sus posibilidades de éxito y, en consecuencia, la calidad de vida de sus familias y comunidades. Este empoderamiento se convierte en un motor para el crecimiento social y económico de la localidad, fomentando la participación activa de todos los actores involucrados en el ecosistema emprendedor.

Fortalecimiento del Tejido Empresarial Local

El fortalecimiento del tejido empresarial es fundamental para la competitividad económica de Bogotá, especialmente en un contexto donde ha sido notable la disminución en renovación de matrículas mercantiles y la creación de nuevas empresas en 2023, con un predominio de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en Engativá. Este estudio se justifica por su contribución directa al fortalecimiento de las Microempresas, que representan el 99.3 % del total de empresas; ofreciendo soluciones prácticas y sostenibles para fomentar la formalización, mejorar la competitividad y promover el crecimiento sostenible de las Microempresas y emprendimientos, lo que, a su vez, impulsará el crecimiento económico y la generación de empleo en la localidad.

Tabla No. 3 Empresas Renovadas por Tamaño

Tamaño	Bogotá			Engativá		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Microempresa	305.108	325.566	323.163	28.354	30.096	28.993
Pequeña	19.266	19.189	21.347	1.792	1.774	1.915
Mediana	5.338	5.327	6.252	496	492	561
Grande	2.549	2.522	2.923	236	234	262
Total	332.261	352.604	353.685	30.878	32.596	31.731

Fuente: Elaboración propia con información de Registro Mercantil, CCB, 2021 – 2022 - 2023

Entre enero y diciembre de 2023 en Bogotá disminuyó el número total de microempresas que se renovaron con respecto a igual período de 2022 en -0,74 %. Las pequeñas empresas crecieron en 11,25 %, las medianas 17,36 % y las grandes empresas renovadas aumentaron su número en 15,9 %.

Legitimidad y Responsabilidad Social Empresarial

Finalmente, esta investigación refuerza la legitimidad y la responsabilidad social empresarial (RSE), al proponer estrategias que buscan el éxito económico de las empresas y también tienen en cuenta su impacto social y comunitario. Al alinearse con principios de gerencia social y los ODS, este estudio promueve un modelo empresarial más inclusivo, equitativo y comprometido con el bienestar de la comunidad. Las alianzas y redes de apoyo que se generarán permitirán que las microempresas mejoren su desempeño y se conviertan en actores clave en el mejoramiento del tejido socioeconómico de Engativá.

Marco Referencial

Antecedentes

La localidad de Engativá, ubicada en Bogotá, presenta una serie de desafíos y oportunidades en términos de desarrollo socioeconómico, que son fundamentales para entender el contexto en el que se sitúa esta investigación. Engativá es una de las localidades más poblada de la capital, con más de 800.000 habitantes², lo que representa un alto potencial tanto para el emprendimiento como para el desarrollo empresarial. Sin embargo, esta localidad enfrenta problemáticas estructurales que limitan el progreso de sus habitantes, especialmente en los sectores más vulnerables, donde predominan la pobreza, el desempleo y la informalidad empresarial.

Contexto Socioeconómico de Engativá

A pesar de ser una de las localidades más dinámicas y densamente pobladas de Bogotá, Engativá muestra altos índices de pobreza, desempleo e informalidad. Un porcentaje significativo de la población no tiene acceso a una educación de calidad ni a servicios financieros formales, lo que afecta la capacidad de los individuos para mejorar sus condiciones de vida. Según el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), los niveles de privación en aspectos como el empleo formal, la salud y la educación siguen siendo preocupantes. Esta situación plantea desafíos considerables para el desarrollo de la localidad, especialmente en lo que respecta al crecimiento económico inclusivo y la promoción de iniciativas emprendedoras.

Un aspecto importante, hace referencia a aquellas personas que por uno u otro motivo no estudian, destacándose como principales causas el alto costo de la educación, falta de recursos

2 DANE. Proyecciones y retroproyecciones desagregadas de población Bogotá para el periodo 2018-2035

económicos; búsqueda de empleo o consideran la edad como factor determinante

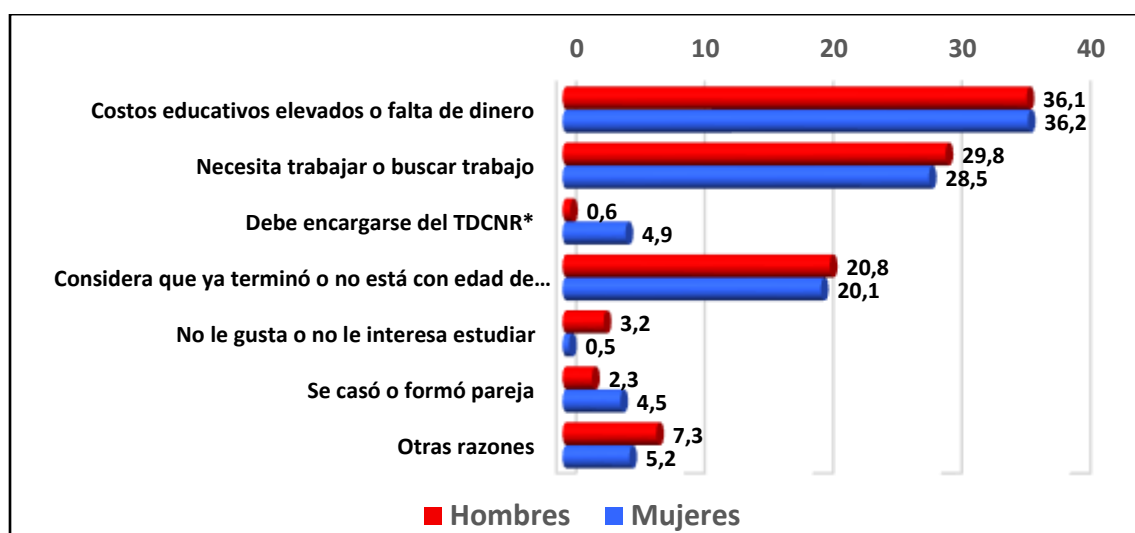
Tabla No. 4 Personas en Engativá (5 a 34 años) Según Razones Para no Estudiar

INDICADOR	2021 (EM)	
	Hombres	Mujeres
Costos educativos elevados o falta de dinero	36,1	36,2
Necesita trabajar o buscar trabajo	29,8	28,5
Debe encargarse del TDCNR*	0,6	4,9
Considera que ya terminó o no está con edad de estudiar	20,8	20,1
No le gusta o no le interesa estudiar	3,2	0,5
Se casó o formó pareja	2,3	4,5
Otras razones	7,3	5,2

Fuente: Elaboración propia con base en DANE (2022). Encuesta Multipropósito 2021

* TDCNR: Trabajo Doméstico y de Cuidados No Remunerado

Gráfico No. 3 Personas en Engativá (5 a 34 años) Según Razones Para no Estudiar



Fuente: Elaboración propia con base en DANE (2022). Encuesta Multipropósito 2021

La falta de acceso a servicios financieros formales y la educación limitada dificultan que gran parte de la población pueda emprender con éxito o mejorar sus condiciones empresariales. Esta carencia limita la movilidad social y perpetúa el ciclo de pobreza en la región, creando una demanda urgente de intervenciones efectivas que permitan el acceso a herramientas empresariales, financieras y técnicas.

Desafíos para el Desarrollo Empresarial en Engativá

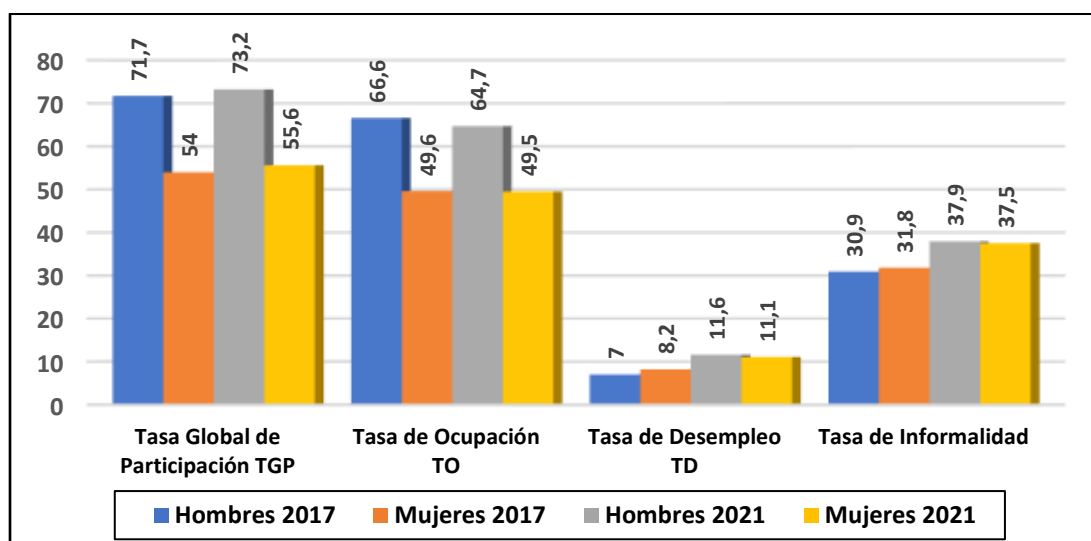
A partir de 2020 y a raíz de las medidas adoptadas durante la pandemia de Covid-19, hombres y mujeres sufrieron serias afectaciones en distintos aspectos de su vida, incluido el aspecto laboral y socioeconómico; frente a este tema se destacan algunos indicadores laborales:

Tabla No. 5 Indicadores Laborales Engativá Según Sexo 2017 – 2021 (%)

INDICADOR	2017		2021	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Tasa Global de Participación TGP	71,7	54,0	73,2	55,6
Tasa de Ocupación TO	66,6	49,6	64,7	49,5
Tasa de Desempleo TD	7,0	8,2	11,6	11,1
Tasa de Informalidad	30,9	31,8	37,9	37,5

Fuente: Elaboración propia con base en SDP-DANE, Encuesta multipropósito. Datos DANE ajustados a censo 2018. Población en edad de trabajar (PET) corresponde a personas de 15 años o más.

Gráfico No. 4 Indicadores Laborales Engativá Según Sexo 2017 – 2021 (%)



Fuente: Elaboración propia con base en SDP-DANE, Encuesta multipropósito. Datos DANE ajustados a censo 2018. Población en edad de trabajar (PET) corresponde a personas de 15 años o más.

Los emprendedores de Engativá enfrentan una serie de obstáculos que dificultan el establecimiento y crecimiento de sus negocios. Estos desafíos son estructurales y se ven amplificados por la falta de acceso a recursos y herramientas que permitan a los microempresarios gestionar sus iniciativas de manera eficaz.

Falta de Capacitación Empresarial y Financiera

Muchos emprendedores carecen de conocimientos básicos en gestión empresarial y finanzas. Esta deficiencia no solo les impide tomar decisiones estratégicas acertadas, sino que también afecta su capacidad para adaptarse a las fluctuaciones del mercado y para innovar en sus modelos de negocio. Desde la perspectiva de la Gerencia Social, la falta de acceso a una capacitación adecuada representa una barrera crítica para el desarrollo económico local y para la creación de empleos formales y sostenibles en la localidad.

Dificultad para Acceder a Capital y Financiamiento

El acceso al financiamiento es otro reto importante, teniendo en cuenta que, muchos de los emprendedores de Engativá no pueden acceder a créditos formales debido a la falta de garantías, historial crediticio limitado o inexistente, y los altos costos asociados con los préstamos informales. Esta situación reduce las oportunidades para que los emprendedores puedan invertir en sus negocios y expandir sus operaciones. Sin un capital inicial adecuado, los emprendimientos tienen dificultades para crecer y competir en mercados más amplios.

Dificultad para Comercializar Productos y Servicios

Muchos de los productos y servicios desarrollados por los emprendedores locales no logran acceder a mercados más amplios, ya sea por la falta de redes comerciales, canales de distribución adecuados o por la ausencia de estrategias de marketing eficaces. Esto genera una

barrera para el crecimiento económico, ya que limita las oportunidades de generar ingresos estables y, en consecuencia, de mejorar la calidad de vida de los emprendedores y sus familias.

Falta de Acompañamiento Técnico y Asesoría para la Gestión de Negocios

La escasez de asesoría técnica adaptada a las necesidades específicas de los emprendedores de Engativá es un obstáculo significativo. Muchas iniciativas fracasan debido a la falta de conocimiento en áreas clave como el desarrollo de productos, la contabilidad, la gestión fiscal y legal, y la implementación de tecnologías. Un enfoque integral en la Gerencia Social debe considerar la importancia de acompañar a los emprendedores durante todas las fases de sus proyectos, brindando asistencia técnica continua y especializada.

Oportunidades Para el Desarrollo Empresarial en Engativá

A pesar de los desafíos, existen oportunidades clave que pueden aprovecharse para fomentar el desarrollo empresarial en la localidad:

Gran Potencial de Mercado local

Con más de 800.000 de habitantes, Engativá presenta un abundante mercado local con múltiples segmentos que pueden ser explotados por los emprendedores locales. Esto ofrece una base sólida para la comercialización de productos y servicios, siempre y cuando los emprendedores cuenten con las herramientas adecuadas para desarrollar y gestionar modelos de negocio competitivos y sostenibles.

Creciente Interés por el Emprendimiento

A pesar de las dificultades, existe un interés creciente por parte de la población en iniciativas de emprendimiento. Este dinamismo ofrece una base sólida para desarrollar programas de apoyo que fortalezcan las capacidades de los emprendedores y aprovechen el potencial de innovación local.

Disponibilidad de Programas y Recursos Gubernamentales

En los últimos años, ha habido un aumento en la disponibilidad de programas de apoyo al emprendimiento tanto por parte del gobierno local como de entidades del sector privado y social. Estas iniciativas brindan asistencia financiera, capacitación y asesoría técnica, lo que representa una oportunidad para generar un impacto significativo en el desarrollo empresarial de la localidad. No obstante, estos programas a menudo tienen un alcance limitado o no tienen continuidad en los cambios de administración, por lo tanto, no logran cubrir todas las necesidades específicas de los emprendedores de Engativá, lo que resalta la importancia de una intervención más coordinada, continua e integral.

Experiencias Previas de Capacitación Empresarial, Educación Financiera y Asistencia

Técnica en Engativá

A lo largo de los años, diversas entidades públicas, privadas y sociales han implementado programas de capacitación empresarial y educación financiera en Engativá. Asimismo, incubadoras y aceleradoras de empresas han brindado servicios de asistencia técnica a emprendedores locales. Estos esfuerzos han sido valiosos para los participantes, pero en muchos casos, han sido insuficientes para generar un impacto duradero y significativo en el desarrollo empresarial de la localidad.

Uno de los principales problemas ha sido la falta de integración entre los distintos componentes de capacitación, educación financiera y asistencia técnica. A menudo, estos programas operan de manera independiente, sin ofrecer un enfoque que considere las necesidades interrelacionadas de los emprendedores. Además, muchos de estos programas han carecido de continuidad y su alcance ha sido limitado, limitando la capacidad de transformar el entorno emprendedor de Engativá de manera sostenible.

Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación se sustenta en la comprensión multidimensional del desarrollo local y la economía social y solidaria (ESS) desde la Gerencia Social, integrando elementos de teoría económica, social y organizacional. Se retoman autores clásicos y contemporáneos que han contribuido a definir y expandir los enfoques sobre desarrollo local, economía solidaria y gestión social, proporcionando así un buen soporte conceptual para el análisis y diseño de estrategias que promuevan la inclusión social y el bienestar económico en la localidad de Engativá. Este marco teórico se estructura en tres grandes enfoques: desarrollo local, economía social y solidaria, y gerencia social, los cuales se detallan a continuación:

Enfoque de Desarrollo Local

Se entiende como un proceso integral y participativo que busca mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales de una comunidad, en este caso, la localidad de Engativá. Diversos autores han aportado a esta noción, cada uno desde su perspectiva y campo de estudio, enriqueciendo la comprensión de cómo las comunidades pueden avanzar hacia el bienestar común.

Max Weber (1864-1920)

En su análisis sociológico del poder local, señaló la relación entre la economía y la organización social, destacando cómo las estructuras locales de poder influyen en el desarrollo económico y social. Su concepto de “acción social” es relevante para entender la importancia de las interacciones entre los diferentes actores locales, en la promoción de iniciativas de desarrollo. Desde la perspectiva de la Gerencia Social, Weber aporta un marco para analizar las relaciones de poder en la implementación de estrategias locales, y cómo las decisiones de los líderes

comunitarios y empresariales impactan directamente en la distribución de recursos y oportunidades.

Émile Durkheim (1858-1917)

Subraya la importancia de la cohesión social y el papel de las instituciones locales en la promoción del desarrollo comunitario. Su concepto de “solidaridad orgánica” es clave para la Gerencia Social, al señalar que el progreso social depende de la capacidad de las instituciones para fomentar la colaboración entre los diferentes actores de la comunidad. En el contexto de Engativá, la creación de redes de apoyo entre emprendedores, instituciones educativas, financieras y gubernamentales es fundamental para promover el desarrollo económico y la cohesión social.

Karl Polanyi (1886-1968)

Es un referente esencial en el análisis de la economía local y las redes sociales en el desarrollo económico. En su obra *La Gran Transformación* (1944), Polanyi critica el liberalismo económico y subraya la importancia de las relaciones sociales en los procesos económicos. Propone que la economía debe estar incrustada en las relaciones sociales, lo que resuena con el enfoque de la Gerencia Social en Engativá, donde las redes de cooperación entre emprendedores y la comunidad son claves para el desarrollo sostenible. Para Polanyi, el mercado no puede estar separado de la sociedad, y el desarrollo local exitoso requiere una economía que responda a las necesidades sociales de la comunidad.

Manuel Castells (1942)

Aporta una visión contemporánea del desarrollo local, destacando el papel de la sociedad de la información y las redes en la transformación de los territorios. Según Castells, la capacidad de una comunidad para conectarse a redes globales y aprovechar el acceso a la información y el

conocimiento es esencial para su desarrollo. En Engativá, el uso de tecnologías de la información y la creación de redes de conocimiento entre emprendedores son estrategias clave para mejorar la competitividad y la inclusión social. La Gerencia Social, en este sentido, debe facilitar el acceso a estos recursos y generar alianzas que permitan a los emprendedores locales participar en la economía global.

Amartya Sen (1933)

El concepto de desarrollo humano propuesto por Sen, pone énfasis en la expansión de las capacidades y libertades de las personas. Según Sen, el desarrollo no debe medirse solamente en términos económicos, también debe medirse el bienestar de las personas y su capacidad para tomar decisiones libres y participativas. En el caso de Engativá, la Gerencia Social debe enfocarse en mejorar las capacidades de los emprendedores locales, proporcionándoles las herramientas necesarias para que puedan tomar decisiones informadas y mejorar su calidad de vida a través del emprendimiento.

Enfoque de Economía Social y Solidaria (ESS).

Es un concepto clave en la Gerencia Social, ya que ofrece un enfoque alternativo al modelo capitalista tradicional, haciendo énfasis en la cooperación, la solidaridad y la gestión participativa. La ESS busca promover una economía al servicio de las personas, donde prime el bienestar colectivo sobre el individual. Varios autores han contribuido a esta corriente de pensamiento, desde los pioneros del cooperativismo hasta los teóricos contemporáneos.

Charles Dunoyer (1786-1862)

Es considerado uno de los padres de la Economía Social. En su obra *Nuevo Tratado de Economía Social* (1830), defiende una economía basada en la solidaridad y la cooperación, principios que son fundamentales para la Gerencia Social. En el contexto de Engativá, aplicar los

principios de la ESS implica fomentar modelos de negocio colaborativos y cooperativos entre los emprendedores locales, lo que permite una mejor distribución de los recursos y el desarrollo de capacidades conjuntas.

Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865)

En su obra *Lo que es la propiedad* (1840), aboga por la autogestión y la propiedad social como alternativas al capitalismo. Propone que la propiedad debe ser colectiva y gestionada por las comunidades. En Engativá, el fomento de cooperativas y empresas gestionadas por los propios emprendedores puede ser una solución eficaz para superar las barreras económicas, facilitando el acceso a financiamiento y asesoría técnica a través de la cooperación mutua.

Robert Owen (1771-1858)

Es uno de los pioneros del cooperativismo; implementó un sistema de trabajo basado en la cooperación, la educación y la responsabilidad social. Este enfoque se refleja en la Gerencia Social, donde el desarrollo económico debe ir acompañado de mejoras en la calidad de vida de los trabajadores. En Engativá, el espíritu cooperativo de Owen puede ser aplicado creando programas de formación empresarial orientados a mejorar las capacidades técnicas de los emprendedores y a fomentar la creación de redes solidarias entre ellos.

José Luis Coraggio (1944-2018)

Fue uno de los teóricos más influyentes en la ESS en América Latina, propuso una economía que coloca a las personas en el centro del desarrollo económico. En la obra *Hacia una economía social y solidaria* (2006), Coraggio defiende la necesidad de construir economías locales que respondan a las necesidades particulares de las comunidades, en lugar de ajustarse a las exigencias del mercado global.

La Gerencia Social en Engativá debe promover el desarrollo de habilidades y capacidades que permitan a los emprendedores gestionar sus negocios de manera sostenible, con un enfoque centrado en el bienestar comunitario.

Enfoques de la Gerencia Social

La Gerencia Social es un enfoque que se basa en la gestión eficiente de recursos para lograr el bienestar social. Este enfoque tiene sus raíces en el cooperativismo, la responsabilidad social empresarial y la participación ciudadana. Se enfoca en la gestión de proyectos y programas que busquen mejorar la calidad de vida de las comunidades y fomentar la participación activa de los actores sociales.

Robert Owen (1771-1858)

Owen contribuyó al desarrollo de la responsabilidad social empresarial, planteando que las empresas deben considerar el bienestar de sus trabajadores y el impacto que estas generan en la comunidad. Desde la perspectiva de la Gerencia Social, las empresas locales en Engativá deben integrarse en redes colaborativas que busquen el beneficio económico y al mismo tiempo el bienestar colectivo.

John Stuart Mill (1806-1873)

El pensamiento de Mill es crucial en la construcción de los principios de la Gerencia Social, debido a su énfasis en la participación social, en la toma de decisiones y la búsqueda del bien común. En su obra más influyente, *Sobre la libertad* (1859), expresa la importancia de la participación de los ciudadanos en la vida pública, la cual no debe verse como una cuestión de derechos, sino como una responsabilidad hacia el desarrollo de una sociedad más justa y equitativa. Para Mill, la libertad individual va de la mano con el bienestar social; es decir

que, la verdadera libertad implica la capacidad de tomar decisiones que también beneficien a la comunidad en general.

Mary Parker Follett (1868-1933)

Fue una de las pioneras del pensamiento organizacional, introdujo una visión colaborativa y participativa de la gestión, aspecto clave para la Gerencia Social. En sus obras *Creative Experience* (1924) y *The New State* (1926), propuso un modelo de gestión basado en el liderazgo compartido, la participación y la colaboración entre todos los miembros de una organización o comunidad. Su enfoque promulga por la creación de espacios donde todos los actores involucrados en un proceso organizacional puedan contribuir con sus ideas y experiencias para alcanzar soluciones efectivas y sostenibles.

Peter Drucker (1909-2005)

Conocido como uno de los padres de la administración moderna, es un referente clave en la gestión efectiva de organizaciones y la responsabilidad social de las empresas. En su obra *The Effective Executive* (1954) y *Management: Tasks, Responsibilities, Practices* (1973), hace énfasis en que el éxito de las organizaciones radica en la capacidad para generar beneficios económicos y al mismo tiempo su responsabilidad hacia la comunidad en la que operan. Para Drucker, una organización socialmente responsable es aquella que gestiona sus recursos de manera eficiente para crear valor a sus accionistas y a la sociedad en su conjunto.

Marco Conceptual

El Marco Conceptual propuesto se centra en cinco conceptos clave relacionados con el desarrollo de capacidades para el emprendimiento en comunidades vulnerables: asistencia técnica, educación financiera, emprendimiento, gestión empresarial, y redes y alianzas. Estos conceptos son esenciales para entender cómo la Gerencia Social puede estructurar e implementar estrategias que promuevan el bienestar económico y social de los emprendedores, especialmente en localidades como Engativá. Cada uno de estos elementos se interrelaciona en el proceso de creación y sostenibilidad de microempresas, y juntos conforman un enfoque integral que busca mejorar las condiciones de vida a través del desarrollo socioeconómico local.

Asistencia Técnica

Se refiere a la provisión de conocimientos, habilidades y apoyo especializado a los emprendedores para ayudarles a mejorar sus procesos, productos y servicios, y al mismo tiempo, gestionar eficazmente sus negocios. En el contexto de la Gerencia Social, la asistencia técnica garantiza que los emprendedores cuenten con las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del mercado y las limitaciones estructurales que afectan su desarrollo. Este concepto abarca desde el asesoramiento sobre la implementación de tecnologías hasta el apoyo en áreas clave como la contabilidad, las finanzas, la legislación y la comercialización. Esta debe ser integral y adaptada a las necesidades específicas de los emprendedores, y no puede limitarse a una transferencia puntual de conocimientos. Se debe garantizar una interacción continua entre los especialistas y los emprendedores para que las soluciones propuestas sean prácticas, sostenibles y aplicables al contexto local. En este sentido, la metodología participativa es fundamental, ya que implica que los beneficiarios de la asistencia técnica continuamente

retroalimenten el proceso, identificando las áreas factibles de mejora y generen propuestas de solución.

Educación Financiera

Este proceso consiste en dotar a los emprendedores de los conocimientos y habilidades necesarias para tomar decisiones informadas y acertadas sobre la gestión de sus recursos financieros. Este concepto se convierte en un pilar fundamental en la Gerencia Social, ya que uno de los principales obstáculos para los emprendedores de comunidades vulnerables es la falta de comprensión sobre cómo gestionar eficazmente sus finanzas, trayendo como consecuencia la mala administración de los ingresos, la incapacidad de acceder a créditos formales y, en última instancia, la inviabilidad de los negocios. De esta manera la educación financiera debe estar orientada hacia el fortalecimiento de capacidades empresariales, permitiendo a los emprendedores entender conceptos clave como contabilidad básica, el flujo de caja, el manejo de la deuda, la planificación financiera y las inversiones estratégicas. Esta formación también debe facilitar el acceso a servicios financieros formales, reduciendo de esta forma la dependencia de mecanismos informales que suelen ser más costosos y riesgosos.

Emprendimiento

Es el proceso mediante el cual los individuos identifican oportunidades y crean nuevas iniciativas económicas. En el contexto de la Gerencia Social, el emprendimiento se ve como una vía para el desarrollo económico, y además, como un instrumento para el empoderamiento social. El emprendimiento permite a los individuos y a las comunidades generar ingresos, acceder a oportunidades de empleo y mejorar sus condiciones de vida. Como herramienta de transformación social, el emprendimiento requiere de una combinación de factores: capacitaciones técnicas y empresariales, acceso a financiamiento, y la creación de entornos

favorables para que los nuevos negocios puedan prosperar, especialmente en contextos vulnerables donde las oportunidades de empleo formal son limitadas. La Gerencia Social también promueve el emprendimiento inclusivo, que busca involucrar a poblaciones tradicionalmente excluidas del mercado laboral, como mujeres, jóvenes y personas de bajos ingresos.

Gestión Empresarial

Implica la administración de los recursos, operaciones y estrategias de un negocio para garantizar su crecimiento y sostenibilidad. En el marco de la Gerencia Social, la gestión empresarial se centra en la eficiencia económica y en la responsabilidad social de las empresas; generando beneficios propios y también para sus comunidades. Esto promueve la incorporación de prácticas de gobernanza participativa dentro de las empresas, donde los empleados, clientes y otros actores relevantes pueden tener voz en las decisiones estratégicas de la empresa; fortaleciendo la legitimidad social empresarial y promoviendo un modelo de desarrollo económico alineado con los valores de la comunidad.

Redes y Alianzas

En el contexto de la Gerencia Social las redes y alianzas adquieren especial relevancia; estas son estructuras de colaboración entre diferentes actores, como emprendedores, gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales, instituciones educativas y el sector privado, que trabajan en conjunto para alcanzar objetivos comunes. En este sentido, las alianzas estratégicas son esenciales para construir capital social, facilitando el intercambio de conocimientos, recursos y experiencias entre los diferentes miembros de la comunidad. Esta teoría sugiere que los emprendedores que están bien conectados tienen más probabilidades de tener éxito, ya que las redes permiten acceder a información valiosa, mercados, financiamiento y apoyo técnico.

El marco conceptual propuesto integra los cinco elementos clave —asistencia técnica, educación financiera, emprendimiento, gestión empresarial, y redes y alianzas— bajo el enfoque de la Gerencia Social, destacando cómo estos conceptos están interrelacionados en el proceso de fortalecimiento de las capacidades emprendedoras en contextos vulnerables. La Gerencia Social promueve un enfoque participativo y colaborativo que busca la sostenibilidad económica, la inclusión social y el bienestar comunitario. Al integrar estos elementos en el diseño de políticas y programas, se puede generar un impacto positivo en la vida de los emprendedores y en la comunidad en general, promoviendo un desarrollo económico más equitativo y sostenible.

Marco Normativo

El marco normativo que regula y fomenta el emprendimiento en Colombia está compuesto por una serie de leyes, decretos y planes de desarrollo que, desde un enfoque integral, buscan promover la creación, formalización y sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), al mismo tiempo que protegen los derechos de los emprendedores. Este marco legal se estructura a nivel nacional, distrital y local, permitiendo que las normativas se adapten a las realidades socioeconómicas específicas de cada región. En este contexto, la Gerencia Social desempeña un papel fundamental, ya que permite interpretar, implementar y gestionar estos marcos normativos en favor de la equidad, el bienestar y el desarrollo comunitario.

A continuación, se presenta un análisis de las principales normativas y su enfoque desde la Gerencia Social, con un énfasis particular en el impacto que tienen en el desarrollo del emprendimiento, la inclusión social, la equidad de género y la sostenibilidad económica.

Marco Normativo Nacional para el Emprendimiento

El conjunto de leyes nacionales relacionadas con el emprendimiento en Colombia establece un marco que promueve la creación de empresas y la generación de empleo formal. Estas normas abordan aspectos económicos y de mercado, y también reconocen la importancia del emprendimiento como un motor de desarrollo social y económico inclusivo.

Ley 2069 de 2020: Impulso al Emprendimiento

Constituye la columna vertebral del marco regulatorio del emprendimiento en Colombia; tiene como objetivo establecer un marco integral para la creación, crecimiento y sostenibilidad de las empresas, con especial atención a las particularidades regionales. Desde el enfoque de la Gerencia Social, esta ley es fundamental ya que promueve el bienestar económico y al mismo

tiempo, fomenta la equidad y el bienestar social a través de la generación de empleo y la reducción de la pobreza.

La ley contempla medidas para la simplificación de trámites, incentivos tributarios y acceso a financiamiento, elementos que son críticos para que los emprendedores puedan formalizar sus negocios. La gerencia social facilita la gestión de estos trámites, permitiendo que los emprendedores tengan un acompañamiento adecuado en su proceso de formalización.

Adicionalmente, la Ley 2069 destaca la importancia de la sostenibilidad de las empresas, lo que implica un enfoque que busca rentabilidad económica y el bienestar social a largo plazo. En este sentido, la Gerencia Social tiene la responsabilidad de garantizar que los programas de fomento empresarial incluyan componentes de sostenibilidad social y ambiental, asegurando que las empresas generen empleo, contribuyan al desarrollo comunitario y la protección del entorno.

Ley 2337 de 2023: Inclusión de las Mujeres en el Emprendimiento

Esta Ley tiene como objetivo disminuir la brecha de género en el emprendimiento, al fomentar la participación de las mujeres en los programas de emprendimiento, innovación y desarrollo empresarial. Esta ley establece la obligación de participación mínima de mujeres en proyectos, programas y fondos dirigidos al desarrollo empresarial.

Desde la perspectiva de la Gerencia Social, esta ley es fundamental para promover la equidad de género en el emprendimiento. Con la inclusión de las mujeres en el ámbito empresarial, se aumenta su autonomía económica y se contribuye a la reducción de la pobreza y al empoderamiento de comunidades vulnerables. La Gerencia Social debe actuar como un facilitador de esta inclusión, garantizando que las mujeres tengan acceso a los recursos, formación y apoyo necesarios para superar las barreras estructurales que limitan su participación en el mundo empresarial.

Asimismo, la ley destaca la importancia de diseñar programas específicos de capacitación y asistencia técnica para las mujeres emprendedoras, lo que implica que desde la Gerencia Social se gestionen alianzas con instituciones públicas y privadas que puedan ofrecer recursos financieros y no financieros, adaptados a las necesidades de las mujeres.

Ley 2294 de 2023: Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026

El Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, bajo el lema "Colombia Potencia Mundial de la Vida", incluye una serie de estrategias enfocadas en el emprendimiento como pilar clave para el desarrollo económico y la equidad social en el país. Este plan promueve políticas que buscan fortalecer las capacidades productivas y fomentar la inclusión financiera, con especial atención a las regiones más vulnerables.

La Gerencia Social tiene un papel clave en la implementación de las políticas de desarrollo incluidas en este plan, asegurando que los recursos y programas lleguen de manera efectiva a los emprendedores en las zonas más necesitadas, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y al fortalecimiento del tejido empresarial local.

Marco Normativo Distrital para el Emprendimiento

En Bogotá, el Plan de Desarrollo Distrital "Bogotá Camina Segura" 2024-2027 establece una serie de estrategias que buscan fomentar el emprendimiento y la innovación en la ciudad. El propósito del programa es garantizar la implementación de un Sistema Distrital de Apoyo al Emprendimiento, a través del cual se ofrecerán servicios de asistencia técnica, tecnológica y financiera para que las personas interesadas en emprender o que ya cuentan con una idea de negocio, la puedan materializar.

Desde la perspectiva de la Gerencia Social, estas iniciativas no solo promueven el desarrollo económico, sino que también fomentan la inclusión social y la participación ciudadana

en el desarrollo de la ciudad. El enfoque de la Gerencia Social en este contexto se centra en garantizar que las políticas y estrategias diseñadas a nivel distrital lleguen a las comunidades más vulnerables, facilitando el acceso a estos recursos y promoviendo la participación de actores sociales en el diseño y ejecución de proyectos.

Marco Normativo Local: Plan de Desarrollo de Engativá

El Plan de Desarrollo Local de Engativá "Engativá Camina Segura 2025-2028" establece una serie de estrategias que buscan fomentar el emprendimiento local, *“Fortalecer el tejido empresarial local con el apoyo a emprendimientos y/o unidades productivas locales de la economía informal, popular y solidaria con incentivos económicos y/o suministro de insumos; buscando fortalecer las capacidades de desempeño, contribuir en la reactivación económica y promoción de la transformación empresarial teniendo en cuenta los enfoques de género, diferencial y poblacional (...)”*³.

Desde la perspectiva de la Gerencia Social, este plan es un ejemplo claro de cómo la normativa local puede adaptarse a las realidades específicas de una comunidad. La Gerencia Social debe garantizar que estas estrategias se lleven a buen término y que sean aplicadas en la comunidad de manera inclusiva, proporcionando servicios adaptados a las necesidades de las microempresas y promoviendo la formalización y el acceso a mercados de los emprendedores locales.

El apoyo a la formalización de las empresas es otro elemento clave del plan, ya que una gran parte de los emprendedores de Engativá opera en la informalidad, lo que limita su acceso a recursos financieros y mercados formales. La Gerencia Social juega un papel fundamental en articular políticas y programas que faciliten la formalización, proporcionando asistencia técnica y

³ Junta Administradora Local de Engativá. Acuerdo Local No 01, 29 de agosto de 2024.

educación financiera para que los emprendedores puedan cumplir con los requisitos legales y acceder a los beneficios del emprendimiento formal.

Entidades Responsables

El marco legal que regula el emprendimiento en Colombia se implementa y gestiona a través de una serie de entidades responsables a nivel nacional, distrital y local, cada una con un papel específico en el fomento del desarrollo empresarial. Entre las más importantes se encuentran el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Cámara de Comercio de Bogotá, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, y la Alcaldía Local de Engativá.

La Gerencia Social debe actuar como un articulador entre estas entidades, asegurando que los emprendedores tengan acceso a los recursos y programas que ofrecen estas instituciones. Asimismo, debe garantizar que los programas de apoyo al emprendimiento se adapten a las necesidades de los emprendedores locales y se implementen de manera inclusiva y sostenible.

El marco normativo para el emprendimiento en Colombia es amplio y complejo, y su correcta implementación requiere una interpretación y gestión adecuada desde la Gerencia Social. Las leyes y políticas que fomentan el emprendimiento no solo buscan generar crecimiento económico, sino también promover la inclusión social, la equidad de género, y el desarrollo sostenible. La Gerencia Social juega un papel clave en la articulación de actores, la gestión de recursos, y la adaptación de programas para garantizar que el impacto de estas normativas sea efectivo y sostenible, contribuyendo al bienestar de los emprendedores y de las comunidades vulnerables en las que operan.

Desarrollo Metodológico

El diseño metodológico de esta investigación se fundamenta en los principios de la Gerencia Social, utilizando un enfoque participativo, priorizando el bienestar y empoderamiento de los emprendedores de la localidad de Engativá. La metodología incorpora redes sociales y alianzas estratégicas como instrumentos clave para implementar estrategias efectivas en las áreas de formación empresarial, educación financiera y asistencia técnica. Este enfoque busca promover el desarrollo económico local, la inclusión social y la sostenibilidad de las microempresas, teniendo en cuenta el contexto particular de la localidad.

Enfoque Participativo y Centrado en el Emprendedor

El enfoque metodológico de esta investigación está orientado a la participación activa de los emprendedores en el diseño y la implementación de las estrategias. La Gerencia Social plantea que los actores locales deben ser parte activa del proceso de desarrollo, por lo que este proyecto involucra a los emprendedores no solo como beneficiarios, sino también como colaboradores en la identificación de necesidades y soluciones. El objetivo es que los emprendedores de Engativá se sientan dueños de los programas de formación, lo que garantiza una mayor aceptación, participación activa y aplicación de las herramientas propuestas.

Para asegurar una participación efectiva, se implementarán los siguientes métodos:

- Entrevistas y grupos focales con los emprendedores, donde se les invite a compartir sus experiencias, necesidades y aspiraciones en relación con sus negocios.
- Encuestas que permitan obtener información cualitativa y cuantitativa sobre las áreas de mejora y las expectativas de los emprendedores en relación con la educación financiera y la asistencia técnica.

- La creación de grupos consultivos formados por los propios emprendedores, quienes contribuirán al diseño y ajuste de las estrategias formativas y técnicas.

Este enfoque participativo promueve la creación conjunta de soluciones, y también fortalece las redes de confianza y colaboración entre los emprendedores, lo que es fundamental desde la perspectiva de la Gerencia Social y el fomento de redes sociales de apoyo.

Análisis del Contexto local

Un análisis del contexto local es fundamental para comprender las condiciones socioeconómicas de los emprendedores de Engativá y las limitaciones específicas que enfrentan. Este análisis no solo incluye el estudio de datos cuantitativos, sino también una evaluación cualitativa de las dinámicas sociales, económicas y culturales que impactan el emprendimiento local.

El análisis del contexto se llevará a cabo en las siguientes etapas:

- Revisión de Literatura y Estudios Previos sobre el emprendimiento y el desarrollo económico en Engativá y Bogotá en general, para identificar los desafíos y oportunidades que han sido documentados.
- Entrevistas con actores clave del entorno de emprendimiento local, que permitan contextualizar y comprender los esfuerzos previos que se han implementado en la localidad y cómo las nuevas estrategias pueden complementarlos.
- Mapeo de Actores y Recursos Locales para identificar las redes existentes y los recursos disponibles que puedan integrarse en las estrategias formativas. Este mapeo incluirá organizaciones de apoyo al emprendimiento, entidades financieras y proveedores de asistencia técnica.

Este análisis del contexto permitirá adaptar las estrategias a la realidad específica de los emprendedores de Engativá, asegurando que las soluciones propuestas sean aplicables y efectivas en el terreno, lo que refuerza el enfoque de la Gerencia Social orientado a la realidad local.

Diseño de Estrategias Integrales y Adaptables

A partir del análisis del contexto y de la participación activa de los emprendedores, se procederá al diseño de estrategias integrales y adaptables en tres áreas principales: formación empresarial, educación financiera y asistencia técnica. Estas estrategias estarán alineadas con las necesidades identificadas y se diseñarán para ser flexibles, permitiendo su ajuste según los cambios en el entorno y las particularidades de cada emprendedor.

Para lograr este fin, primero que todo se organizó un equipo de trabajo conformado por profesionales de la localidad, muy preocupados por las diferentes problemáticas que se presentan en el entorno; y se analizaron con miras a establecer un rumbo de trabajo, acorde con las necesidades particulares de la localidad.

Entre los diferentes campos de acción analizados, el emprendimiento es una de las áreas con potencial para lograr un impacto en la calidad de vida de la comunidad y al mismo tiempo ayudar a fomentar el crecimiento en la economía local.

Posteriormente, se decidió formalizar el equipo como una Entidad sin Ánimo de Lucro – ESAL, pensando en las posibilidades de crear alianzas estratégicas y redes colaborativas, que permitan gestionar los recursos que los diferentes actores pueden aportar para el beneficio de la comunidad.

Las estrategias a adelantar para lograr los objetivos propuestos contemplan entre otros:

- **Formación Empresarial:** Programas de capacitación en herramientas tecnológicas,

- gestión empresarial, planificación, marketing digital, innovación y liderazgo, diseñados para mejorar en los emprendedores la capacidad de gestionar sus negocios de manera más eficiente y competitiva.
- **Educación Financiera:** Talleres y seminarios sobre manejo de finanzas, contabilidad básica, acceso a crédito y planificación financiera, con el fin de dotar a los emprendedores de las herramientas necesarias para administrar sus recursos y asegurar la sostenibilidad financiera de sus negocios.
 - **Asistencia Técnica Personalizada:** La creación de un sistema de asistencia técnica que ofrezca asesoramiento individualizado en áreas clave como desarrollo de productos, gestión de operaciones, requisitos legales y fiscales, y tecnologías emergentes aplicadas al emprendimiento.
 - **Ferias Laborales, de Servicios y Emprendimiento:** La realización de este tipo de actividades pretende, dar a conocer los diferentes productos y servicios que hay en el mercado local, con el fin de visibilizar los emprendimientos, generar incremento en ventas y al mismo tiempo, con los aliados que realizan reclutamiento de personal para diferentes empresas, se pueda disminuir en parte la tasa de desempleo en la localidad.
 - **Grupo de Clasificados Engativá:** A la par con los avances tecnológicos, se pensó en aprovechar las redes sociales (Whatsapp), creando un grupo conformado por aproximadamente 370 personas, entre emprendedores, microempresarios y comunidad de la localidad, para que a través de esta plataforma ofrezcan sus productos y/o servicios, promoviendo la economía local y visibilizando el comercio existente en la zona.

Estas estrategias se diseñarán de manera que puedan ser ajustadas en función de la evolución de los emprendedores y del entorno económico particular, garantizando que las intervenciones sean siempre relevantes y efectivas.

Implementación Basada en la Evidencia

La implementación de las estrategias estará guiada por un enfoque basado en la evidencia, lo que implica que las decisiones y ajustes se realizarán con base en datos recogidos y la retroalimentación recibida durante todo el proceso. Para este fin se realizará monitoreo continuo de los resultados, conforme se realizan las diferentes actividades proyectadas.

Los métodos de implementación incluirán:

- **Pilotos** en grupos seleccionados de emprendedores para probar las estrategias antes de su implementación, lo que permitirá identificar posibles áreas de mejora. Se aprovecha el grupo de clasificados Engativá como grupo focal para realizar esta etapa.
- **Evaluación Continua** mediante encuestas y entrevistas a los emprendedores participantes, para recoger datos sobre su progreso, dificultades y percepciones sobre la efectividad de los programas. Así mismo la retroalimentación recibida del grupo focal de emprendedores, sirve para ajustar la estrategia desarrollada y mejorar continuamente el proceso.
- **Recolección de Datos Cuantitativos y Cualitativos** para medir el impacto de las intervenciones en términos de mejora en las capacidades empresariales, aumento de ingresos, acceso a financiamiento y sostenibilidad de los negocios.
- **Enfoque en la Sostenibilidad.** Factor clave de esta investigación. El objetivo que se busca consiste en mejorar las capacidades y habilidades empresariales y financieras

de los emprendedores en el corto plazo, asegurando de esta manera que los negocios puedan ser sostenibles a largo plazo, contribuyendo al desarrollo económico local y a la inclusión social.

Para garantizar la sostenibilidad, las estrategias incluirán:

- **Fortalecimiento de Equipo de trabajo** quien gestiona las diferentes estrategias e impulsa a los emprendedores y microempresarios a fortalecerse progresivamente. Lo anterior, con el fin de adquirir y mejorar las herramientas de intervención y apoyo para la comunidad.
- **Fortalecimiento de las Redes Sociales y Alianzas Estratégicas** entre los emprendedores, organizaciones locales y entidades financieras, asegurando que los emprendedores cuenten con apoyo integral continuo, lo que les permitirá seguir creciendo después de la intervención. Al contar con asistencia técnica especializada se garantiza el sostenimiento a largo plazo de los emprendimientos y microempresas.
- **Capacitación en Gestión Sostenible** para que los emprendedores adquieran e integren prácticas empresariales responsables con el medio ambiente y alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- **Creación de Vínculos con Entidades Gubernamentales** y programas de apoyo al emprendimiento, de manera que los emprendedores puedan acceder a recursos y programas públicos que les permita continuar su desarrollo.

La sostenibilidad es un factor preponderante para lograr el éxito empresarial, y de igual manera se impacta positivamente la comunidad del entorno, promoviendo un ciclo de crecimiento inclusivo y desarrollo sostenible.

El diseño metodológico propuesto se basa en los principios de la Gerencia Social y está estructurado para responder a las necesidades de los emprendedores de Engativá mediante un enfoque participativo, adaptado al contexto local y orientado a la sostenibilidad. Esta metodología permitirá no solo la mejora de las capacidades empresariales, sino también el fortalecimiento del tejido social y económico de la localidad, promoviendo un desarrollo local inclusivo y sostenible.

el marco metodológico se organizó de manera coherente y estructurada, detallando el enfoque de la investigación, el diseño metodológico (mixto), las técnicas de recolección de datos (encuestas, entrevistas, observación), los instrumentos utilizados y el respectivo análisis de los datos. Es congruente con los objetivos de la investigación ya que explica claramente el procedimiento que se aplicará para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados, adicionalmente, se justifica la elección de cada componente metodológico en relación con el problema de estudio.

Desarrollo de la Herramienta

El fortalecimiento de las microempresas y emprendimientos en la localidad de Engativá requiere de un enfoque integral que combine herramientas de diagnóstico, capacitación y evaluación, orientadas a resolver las brechas empresariales y financieras detectadas. A través de la Gerencia Social, estas herramientas pueden diseñarse y ejecutarse para promover la sostenibilidad, el crecimiento económico y la inclusión social. El desarrollo de las herramientas se fundamenta en tres fases claves: diagnóstico, diseño y evaluación del impacto.

Diagnóstico de Brechas Empresariales y Financieras: Análisis Cualitativo y Cuantitativo

El primer paso en el desarrollo de la herramienta es el diagnóstico de las principales brechas empresariales y financieras en las microempresas de Engativá. Este análisis se realizará mediante un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una visión completa de las dificultades que enfrentan los emprendedores locales.

- **Análisis cuantitativo:** Se recopilarán datos a través de encuestas estructuradas a una muestra de microempresarios (Grupo Clasificados Engativá). Las encuestas incluirán preguntas sobre educación, acceso a financiación, manejo de recursos, formalización empresarial, habilidades de gestión y comercialización, entre otros aspectos. Esto permitirá identificar las áreas de mayor debilidad en la gestión empresarial y financiera de los emprendedores.
- **Análisis cualitativo:** Paralelamente, se realizarán entrevistas con grupo focal de emprendedores locales (Grupo Clasificados Engativá), permitiendo explorar en mayor detalle los desafíos específicos que enfrentan a diario en sus negocios. Esta

fase también ayudará a comprender las dinámicas sociales y económicas que influyen en el éxito o fracaso de los negocios, tales como barreras estructurales, acceso limitado a redes de apoyo y problemáticas vinculadas al entorno local.

Resultados esperados del diagnóstico: Este análisis brindará un panorama claro sobre las brechas que impiden el crecimiento de las microempresas y emprendimientos. Se espera que el diagnóstico resalte aspectos como la falta de acceso a financiamiento, la escasa educación financiera, y la deficiencia en la gestión administrativa y empresarial. La identificación de estos puntos permitirá diseñar una intervención focalizada y adaptada a las realidades de Engativá.

Diseño de la Herramienta Redes y Alianzas

Con base en los resultados del diagnóstico, se procederá a diseñar una herramienta de Gerencia Social específicamente adaptada a las necesidades de los emprendimientos y microempresas de Engativá. Esta herramienta se centrará en tres componentes clave:

- **Capacitación Empresarial:** La herramienta incluirá programas de formación empresarial que abarcarán áreas como gestión administrativa, marketing digital, desarrollo y posicionamiento de productos, liderazgo, y comercialización. Estos módulos serán diseñados de manera flexible para que los emprendedores puedan aplicarlos de acuerdo con el estado de desarrollo de sus negocios. Además, se priorizará el uso de tecnologías de la información para facilitar el acceso a los contenidos formativos a través de plataformas en línea y talleres presenciales.
- **Educación Financiera:** Otro eje central será la educación financiera. La herramienta proporcionará formación en gestión financiera básica, contabilidad básica, planificación financiera a largo plazo, flujo de caja, manejo de deudas y acceso a fuentes de financiación formales. Se gestionará a través del equipo de trabajo, las

alianzas con entidades financieras y cooperativas locales, promoviendo el acercamiento de los emprendedores y microempresarios, para facilitar el acceso a créditos, líneas de financiamiento blando y productos financieros adaptados a las necesidades particulares de los microempresarios.

- **Asistencia Técnica:** La herramienta también integrará asesoramiento técnico especializado en áreas clave como innovación, optimización de procesos, diseño de productos, y gestión de tecnologías. Esta asistencia técnica estará disponible a través de mentores y expertos que trabajarán directamente con los emprendedores para solucionar problemas específicos que puedan estar enfrentando en sus negocios.
- **Implementación de Redes y Alianzas:** Para garantizar la sostenibilidad y eficacia de la herramienta, se trabajará en la creación de redes y alianzas estratégicas con instituciones locales, tanto públicas como privadas. Estas redes facilitarán la colaboración entre los emprendedores, organismos gubernamentales, cámaras de comercio, universidades y ONGs, fortaleciendo el capital social local y asegurando que los emprendedores tengan acceso a un ecosistema de apoyo continuo.
- **Realización de Ferias Laborales, de Servicios y Emprendimiento:** Con el objetivo de promover y fortalecer los emprendimientos y así mismo, impactar en la economía local, proporcionando una plataforma para exhibir productos y servicios; de igual manera, se pueden generar redes de contacto y colaboración. Al acceder a un público más amplio, se hacen visibles los negocios y al mismo tiempo se pueden incrementar las ventas. Adicionalmente, se generan oportunidades de capacitación y asesoría al reunir a emprendedores, instituciones educativas, entidades gubernamentales y organizaciones de apoyo: Las ferias ofrecen e incentivan el ambiente colaborativo

trayendo como beneficio posibles alianzas estratégicas y la oportunidad de acceso a recursos financieros y técnicos especializados.

Aplicación de la Herramienta

La implementación de la herramienta se llevará a cabo en fases, priorizando las áreas identificadas como más débiles en el diagnóstico. Durante esta etapa, se trabajará directamente con una selección de emprendedores y microempresas en Engativá (Grupo de Clasificados), las cuales recibirán capacitación, asesoramiento y posibilidad de acceso a financiamiento mediante las redes y alianzas previamente estructuradas.

Monitoreo Continuo

Se diseñarán mecanismos de seguimiento a las estrategias aplicadas, indicadores que permiten medir el progreso, tomando en cuenta mejoras en su rendimiento económico, formalización, acceso a nuevos mercados y crecimiento en la creación de empleo. Estos indicadores serán analizados al finalizar la intervención para evaluar el impacto directo de la herramienta en el crecimiento empresarial de los microempresarios y emprendedores.

Evaluación de Impacto

Se llevará a cabo una evaluación de impacto que medirá tanto el crecimiento empresarial como el desarrollo comunitario resultante de la implementación de la herramienta. Se evaluará si las microempresas han mejorado en términos de ingresos, acceso a crédito, gestión financiera y eficiencia operativa. También se considerará el impacto social, verificando si ha habido un incremento en la generación de empleo y si la herramienta ha contribuido a la mejora del tejido social en la comunidad.

Resultados Esperados de la Implementación y Evaluación

El resultado final será una herramienta de Gerencia Social que, a través del uso de redes y alianzas, fortalezca las capacidades empresariales y financieras de las microempresas y emprendimientos de Engativá. Se espera que la herramienta contribuya a reducir las brechas existentes en la gestión empresarial, que fortalezca las habilidades de los emprendedores y fomente un desarrollo económico sostenible, al integrar a las microempresas en un ecosistema más amplio de actores económicos y sociales. Lo anterior, partiendo de su aplicación en grupo focal y posterior replicación en la localidad

Conclusión

La creación de una herramienta de Gerencia Social basada en redes y alianzas permitirá fortalecer de manera integral las capacidades empresariales y financieras de las microempresas en Engativá. Al actuar sobre las brechas identificadas a través de un enfoque participativo, adaptado y continuo, garantizando un impacto positivo en el desarrollo sostenible de la localidad, al tiempo que promueve la inclusión social, el crecimiento económico y la generación de empleo.

Este enfoque es especialmente relevante en las comunidades vulnerables donde los emprendedores enfrentan múltiples barreras estructurales y sociales. Al integrar la capacitación empresarial, la educación financiera y la asistencia técnica en un ecosistema de apoyo colaborativo, se está creando una base sólida que impulsará el crecimiento económico local inclusivo, con el potencial de replicarse en otras localidades con características similares.

La importancia de los autores citados en el marco de la Gerencia Social radica en su capacidad para proporcionar las bases teóricas y prácticas que guían el diseño, implementación y evaluación de proyectos orientados al bienestar comunitario y el desarrollo sostenible. Peter Drucker, establece que las empresas no solo deben ser eficientes, sino también responsables

hacia la comunidad donde operan. Este principio es esencial en la gerencia social, donde se busca que los proyectos y programas no solo generen beneficios económicos, sino que también promuevan el desarrollo social. Mary Parker Follett, por su parte, subraya la importancia de la participación activa de la comunidad y la creación de redes de apoyo, elementos clave para el éxito de cualquier intervención en contextos sociales vulnerables.

En el contexto normativo, las leyes como la Ley 2069 de 2020, que impulsa el emprendimiento en Colombia, y la Ley 2337 de 2023, que promueve la inclusión de las mujeres en el ámbito empresarial, son fundamentales para la Gerencia Social al establecer marcos que fomentan la creación de empresas inclusivas y sostenibles. Estas normativas proporcionan un marco regulatorio que promueve la equidad de género, el acceso al financiamiento y la formalización empresarial, lo cual es vital para reducir las brechas sociales y económicas. Desde la Gerencia Social, se busca que estas leyes no solo se implementen, sino que también se adapten a las realidades locales, generando un impacto positivo a largo plazo en el desarrollo económico y social de comunidades como Engativá.

El desarrollo y aplicación de la herramienta se estructuró en varios procesos clave. En primer lugar, se realizó un diagnóstico inicial que identificó las áreas más débiles en el contexto de las microempresas y emprendedores locales. A partir de esta evaluación, se estableció un enfoque participativo que prioriza la capacitación, el asesoramiento y el acceso a financiamiento para un grupo seleccionado de microempresas, lo que permite una intervención más efectiva y adaptada a sus necesidades específicas. Este proceso se complementa con la creación de redes y alianzas estratégicas que facilitan el apoyo colaborativo entre los actores económicos y sociales de la comunidad.

Además, se implementarán mecanismos de monitoreo continuo para evaluar el progreso de las estrategias aplicadas, utilizando indicadores que permitan medir las mejoras en rendimiento económico, formalización y generación de empleo. Al final del proceso, se llevará a cabo una evaluación de impacto que analizará no solo los resultados económicos, como el aumento de ingresos y acceso a crédito, sino también el impacto social en términos de empleo y cohesión comunitaria. Este enfoque integral busca no solo fortalecer las capacidades empresariales de las microempresas, sino también contribuir al desarrollo sostenible y la inclusión social en Engativá, estableciendo un modelo que podría replicarse en otras localidades con características similares.

A continuación, se presenta un esquema organizado que sintetiza los principales componentes de la herramienta, así como los posibles indicadores a utilizar:

Tabla No. 6 Componentes de la Herramienta

Componente	Objetivos	Responsables	Indicadores
Diagnóstico	Identificar brechas empresariales y financieras de las microempresas en Engativá mediante análisis cualitativo y cuantitativo.	Equipo de trabajo	- Número de encuestas realizadas. - Temas identificados en grupos focales.
Capacitación Empresarial	Proporcionar formación en gestión administrativa, marketing digital, liderazgo y comercialización para mejorar las competencias empresariales.	Formadores y mentores	- Número de talleres realizados. - Mejora en habilidades evaluadas.
Educación Financiera	Ofrecer formación en gestión financiera, contabilidad y acceso a financiamiento para fortalecer la sostenibilidad	Formadores y mentores	- Asistencia a sesiones educativas. - Incremento en el uso de herramientas financieras. - Acceso a financiamiento.

Componente	Objetivos	Responsables	Indicadores
	económica de los emprendimientos.		
Asistencia Técnica	Brindar asesoramiento especializado en innovación, optimización de procesos y diseño de productos para resolver problemas específicos.	Expertos y mentores	<ul style="list-style-type: none"> - Casos atendidos. - Satisfacción del emprendedor con la asistencia. - Implementación de mejoras.
Redes y Alianzas	Crear redes estratégicas con instituciones locales para facilitar el apoyo colaborativo entre emprendedores y actores económicos.	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Número de alianzas formadas. - Actividades colaborativas realizadas. - Recursos compartidos.
Ferias Laborales y Emprendimiento	Promover productos y servicios locales, generando oportunidades de contacto y colaboración entre emprendedores e instituciones.	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Número de ferias organizadas. - Participación de emprendedores. - Ventas generadas durante el evento.
Monitoreo Continuo	Evaluar el progreso de las estrategias implementadas mediante indicadores claros que midan el rendimiento económico y social.	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Indicadores económicos (ingresos, formalización). - Indicadores sociales (empleo generado).
Evaluación de Impacto	Medir el impacto en crecimiento empresarial y desarrollo comunitario tras la implementación de la herramienta.	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en ingresos y acceso a crédito. - Incremento en empleo generado. - Mejora del tejido social.

Fuente: Elaboración propia

El alcance para cada uno de estos componentes, es claro que debe ser la comunidad de emprendedores y microempresarios, así como la comunidad local de Engativá.

Este esquema proporciona una visión clara sobre cómo se estructura la herramienta de Gerencia Social, facilitando su comprensión y aplicación efectiva en el contexto local de Engativá.

Resultados

La aplicación de la herramienta diseñada desde la Gerencia Social, orientada a fortalecer las capacidades empresariales y financieras de las microempresas, así como el acceso a asistencia técnica especializada en Engativá, ha arrojado importantes hallazgos hasta el momento, teniendo en cuenta que está en proceso de implementación y han transcurrido seis meses aproximadamente, desde el inicio del proyecto. Sin embargo, ha permitido conocer más de cerca el problema organizacional y social identificado previamente en la etapa de diagnóstico. Este análisis destaca la necesidad urgente de una intervención integral por parte de todos los estamentos llamados a solucionar esta problemática social, con el fin de atacar de lleno las brechas que limitan y han limitado desde hace mucho tiempo la constitución, crecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos locales, y subraya la pertinencia de la Gerencia Social como marco para la articulación de actores claves, la gestión de recursos y el diseño de soluciones sostenibles.

Inicialmente, se realizó un mapeo de los posibles actores claves para implementar la herramienta en la localidad; teniendo en cuenta que pueden contribuir al desarrollo de estrategias basadas en redes y alianzas para fortalecer las capacidades y habilidades de las microempresas y emprendimientos. Posteriormente, se organizó y creó formalmente equipo de trabajo (ESAL –

CECDIC), quien diagnosticaría y definiría el norte a trabajar en el proyecto. A continuación, se relacionan las organizaciones comunitarias, ONGs, instituciones gubernamentales, líderes locales y otros actores relevantes, junto con sus posibles aportes a la investigación.

Tabla No. 7 Mapeo de Actores Clave

Actor Clave	Descripción	Aporte a la Investigación
Corporación para la Educación, Ciencia y Desarrollo Integral de las Comunidades CECDIC	Entidad sin Ánimo de Lucro	Puede compartir experiencias y buenas prácticas de carácter social. Actúan como mentores o embajadores del proyecto, incentivando la participación de los microempresarios y emprendedores
SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje)	Institución nacional dedicada a la formación profesional y técnica.	Brinda programas de capacitación en habilidades empresariales, financieras y técnicas. Ofrece datos sobre necesidades de formación y perfiles de microempresarios. Fondo Empezar: Proporciona capital semilla condonable y reembolsable para financiar ideas de negocio.
Alcaldía Local de Engativá	Entidad gubernamental encargada de la administración y desarrollo de la localidad de Engativá.	Proporciona información sobre políticas locales, programas de apoyo a microempresas y datos socioeconómicos relevantes. Facilita el acceso a redes gubernamentales y contactos con otras instituciones públicas.
Cámara de Comercio de Bogotá	Organización que representa y apoya al sector empresarial en Bogotá.	Ofrece información sobre el registro mercantil de microempresas, capacitaciones y programas de fortalecimiento empresarial. También facilita el contacto con empresarios y oportunidades de networking.

Universidades y Centros Académicos (p.ej., Universidad Nacional, Universidad Minuto de Dios)	Instituciones educativas con programas en negocios, economía y desarrollo social.	Ofrecen investigaciones previas, consultorías y apoyo académico. Pueden colaborar en la recolección y análisis de datos, y en la implementación de estrategias.
ACOPI (Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas)	Gremio que representa a las MIPYMES en Colombia, con influencia en Bogotá.	Aporta estudios y estadísticas sobre el estado de las microempresas. Facilita la conexión con empresarios y promueve políticas de apoyo al sector.

Juntas de Acción Comunal y Organizaciones Comunitarias	Grupos locales que representan a la comunidad y trabajan por su desarrollo.	Facilitan el acercamiento a microempresarios locales. Brindan información de las necesidades y problemáticas de la comunidad.
Fundaciones y ONG (p.ej., Fundación Corona, Corporación Ventures)	Organizaciones sin ánimo de lucro enfocadas en el desarrollo social y económico.	Proporcionan experiencia en proyectos de desarrollo empresarial. Ofrecen recursos, metodologías y pueden facilitar financiamiento o cofinanciamiento de iniciativas.
Instituciones Financieras (p.ej., Bancóldex, microfinancieras locales)	Entidades que ofrecen servicios financieros a microempresas.	Aportan información sobre acceso a financiamiento, necesidades financieras de las microempresas y pueden colaborar en la creación de programas financieros adaptados.
Secretaría Distrital de la Mujer	Entidad Distrital que lidera y coordina la formulación e implementación de la Política Pública de Mujeres y Equidad de Género.	Proporciona cursos de formación para el desarrollo empresarial, ofrece herramientas y conocimientos para ayudar a las emprendedoras a fortalecer sus negocios y acceder a nuevos mercados.
Líderes Locales y Exitosos	Individuos influyentes en la comunidad local de Engativá.	Pueden compartir experiencias y buenas prácticas. Actúan como posibles mentores o embajadores del proyecto, incentivando la participación de otros microempresarios.
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	Entidad del gobierno de Bogotá encargada de promover el desarrollo económico de la ciudad.	Proporciona información sobre programas y políticas distritales de apoyo a microempresas. Puede facilitar recursos y soporte institucional para el proyecto.

Institutos Técnicos y Tecnológicos Locales	Centros educativos que ofrecen formación técnica y tecnológica.	Contribuyen con capacitación especializada. Pueden colaborar en programas de formación adaptados a las necesidades de las microempresas.
Medios de Comunicación Locales	Periódicos, radios y canales de televisión locales en Engativá.	Ayudan en la difusión del proyecto y en la convocatoria de microempresarios. Pueden promover historias de éxito y generar conciencia sobre la importancia del fortalecimiento empresarial.

Fuente: Elaboración propia

Con los actores claves descritos en la anterior tabla, se procedió a clasificarlos de acuerdo con su orden de importancia y los potenciales aportes que pueden brindar al proceso que se está desarrollando actualmente (semáforo):



- CECDIC
- SENA
- Alcaldía Local de Engativá
- Cámara de Comercio de Bogotá
- ACOPI
- Juntas de Acción Comunal
- Secretaría Distrital de la Mujer
- Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



- Universidades y Centros Académicos
- Fundaciones y ONG
- Instituciones Financieras
- Líderes Locales y Exitosos

- Institutos Técnicos y Tecnológicos



- Medios de Comunicación Locales

Principales Hallazgos en la Aplicación de la Herramienta

Con base en la información y experiencias recopiladas hasta el momento, se definieron los aspectos más importantes a mejorar o erradicar, con el fin de superar o disminuir notablemente las brechas que no permiten el adecuado desarrollo económico, crecimiento y sostenibilidad a largo plazo de los emprendimientos y microempresas en la localidad.

Falta de Capacitación Empresarial y Financiera

Uno de los hallazgos más significativos es la escasa formación en áreas clave de la gestión empresarial entre los emprendedores de Engativá. Las entrevistas y encuestas realizadas en lo que va ejecutado del proyecto, revelan que muchos de los microempresarios carecen de conocimientos sólidos en temas como administración financiera, contabilidad básica, marketing, planificación estratégica, uso y gestión de tecnologías y desarrollo y posicionamiento de productos. Estas falencias que afectan la eficiencia operativa de sus negocios, también limitan su capacidad para crecer y poder competir adecuadamente en mercados más amplios.

El acceso a la educación financiera es particularmente crítico, ya que los emprendedores tienden a depender de métodos rudimentarios de administración de sus negocios y mecanismos informales y riesgosos para gestionar sus recursos y acceder a capital (p.ej., el “gota a gota”). La falta de conocimientos en contabilidad básica que les permita llevar un aceptable registro de sus

operaciones y un manejo adecuado del flujo de caja, las estrategias de ahorro e inversión y la gestión del endeudamiento los coloca en una posición vulnerable frente a las constantes fluctuaciones del mercado o cambios en el entorno económico local y nacional.

Dificultades para Acceder a Financiamiento Formal

El acceso al crédito y al financiamiento formal se identificó como una de las barreras que limitan o “frenan” el crecimiento, desarrollo y sostenibilidad de las microempresas en Engativá. Aunque existen mecanismos de apoyo financiero a nivel gubernamental y de entidades privadas, muchos emprendedores encuentran difícil acceder a ellos debido a la falta de historial crediticio, el desconocimiento sobre los requisitos, o la desconfianza hacia las entidades gubernamentales y las instituciones financieras. Como resultado, muchos emprendedores recurren a mecanismos de financiamiento informal, que tienen altos costos de interés, lo que les lleva a ciclos de endeudamiento insostenibles y limita sus posibilidades de inversión y expansión, generando el cierre prematuro de sus emprendimientos.

Desconexión de Redes de Apoyo y Comercialización

El análisis también reveló una débil vinculación de los emprendedores con redes de apoyo, tanto en términos de asesoría técnica como de oportunidades de comercialización. Muchas de las microempresas de Engativá operan en entornos locales muy limitados, con escaso acceso a mercados más amplios, y dependen de su red de contactos inmediatos para la venta de sus productos o servicios. Esta falta de redes no solo restringe su crecimiento, sino que también les impide acceder a recursos clave, como asistencia técnica especializada o alianzas comerciales estratégicas.

Este hallazgo es particularmente relevante, ya que pone de manifiesto la necesidad de construir redes sólidas que integren a los emprendedores con otros actores del entorno

económico local, como instituciones educativas, cámaras de comercio, ONGs y entidades gubernamentales, creando así un sistema de apoyo integral que fomente el intercambio de conocimientos, el acceso a mercados y el desarrollo de alianzas estratégicas.

Cultura de la Informalidad

Luego del análisis se encontró también que, muchos emprendedores y microempresarios operan bajo la “tradición” de la informalidad, debido a múltiples factores que se han arraigado en la comunidad: Tienen la percepción que los costos altos asociados a la formalización de sus negocios es alta, consideran que el proceso de formalización es complicado e implica mucho tiempo; la falta de educación en algunos es un factor que limita y hace que se sientan incapaces de manejar los aspectos administrativos y legales que implica la transición a la formalidad; no hay la confianza en las instituciones gubernamentales; consideran además que no tener un respaldo financiero adecuado les impide formalizarse viendo como un lujo innecesario esta transición; otro aspecto manifestado por los microempresarios es que al formalizarse podrían ser un blanco para la delincuencia por el tema de las extorsiones.

La gerencia social ayuda a superar las barreras o dificultades que enfrentan los microempresarios y emprendedores, promoviendo la creación de un entorno en el que la formalización sea vista como una oportunidad y no como un obstáculo, empoderándolos y facilitando su integración en el sistema formal, impactando de esta forma su calidad de vida y contribuyendo al desarrollo socioeconómico de Engativá.

Pertinencia de la Gerencia Social en la Atención del Problema Organizacional y Social Identificado

Articulación de Actores y Gestión de Recursos

Desde la perspectiva de la Gerencia Social, la articulación de actores clave es esencial para abordar de manera efectiva las brechas identificadas. La Gerencia Social proporciona un enfoque participativo y colaborativo, donde los actores involucrados —emprendedores, instituciones financieras, gobiernos locales, ONGs y sector privado— pueden unir esfuerzos para desarrollar e implementar soluciones para los problemas organizacionales y sociales de la comunidad.

La necesidad de capacitación empresarial y acceso al financiamiento formal exige que se creen alianzas estratégicas entre estos actores para diseñar programas de formación adaptados a las realidades locales y ofrecer productos financieros accesibles y adecuados para los emprendedores. La Gerencia Social puede facilitar la gestión de recursos y la implementación de estas alianzas, asegurando que los emprendedores cuenten con el apoyo necesario para fortalecer sus capacidades empresariales y acceder a fuentes de financiamiento formales de manera sostenible.

Creación de Redes de Apoyo y Comercialización

La construcción de redes de apoyo es uno de los pilares fundamentales de la Gerencia Social. La desconexión de las microempresas de Engativá con mercados más amplios y redes de asesoría técnica se puede solventar mediante la creación de redes que integren a los emprendedores con instituciones educativas, cámaras de comercio, agencias gubernamentales y ONGs. Estas redes pueden proporcionar asistencia técnica continua, oportunidades de capacitación y acceso a mercados que permitan a los emprendedores expandir su alcance,

fortalecer sus habilidades, crecer económicamente y mejorar la comercialización de sus productos.

El desarrollo de redes de colaboración facilitará el acceso a recursos clave, fomentando la innovación y la adopción de mejores prácticas empresariales. A través de estas redes, la Gerencia Social permite la circulación de información y conocimientos, generando un entorno de apoyo mutuo que amplía las oportunidades de los emprendedores para acceder a nuevos mercados y mejorar su competitividad.

Enfoque Integral para la Sostenibilidad

Un hallazgo central es la necesidad de un enfoque integral que no solo aborde las debilidades empresariales, sino que también considere el impacto social del emprendimiento en la comunidad. La Gerencia Social tiene la capacidad de integrar soluciones que no solo mejoren las habilidades empresariales y financieras, sino que también promuevan un desarrollo comunitario inclusivo y sostenible. Al vincular las microempresas con redes de apoyo y diseñar intervenciones centradas en la capacitación continua y el acceso a financiamiento, se puede generar un impacto positivo no solo en los negocios, sino en toda la comunidad.

La pertinencia de este enfoque integral radica en que permite la consolidación del tejido empresarial local, reduciendo la desigualdad y generando oportunidades económicas para los grupos más vulnerables. La Gerencia Social debe asegurar que los esfuerzos en el fortalecimiento de capacidades empresariales se traduzcan en creación de empleo, mejora en la calidad de vida y una reducción sostenible de la pobreza en Engativá.

Relevancia de la Sostenibilidad y la Inclusión Social

El enfoque de la Gerencia Social asegura que las intervenciones diseñadas sean sostenibles a largo plazo. La creación de redes de apoyo, el fortalecimiento de las capacidades y

habilidades empresariales y el acceso a financiamiento deben estar estructurados para generar autonomía en los emprendedores, permitiéndoles gestionar adecuadamente y escalar sus negocios con menor dependencia de actores externos.

Asimismo, el compromiso con la inclusión social es fundamental. Las microempresas de Engativá pertenecen, en su mayoría, a sectores socialmente vulnerables, por lo que la intervención debe enfocarse en generar equidad y oportunidades inclusivas. La Gerencia Social, con su énfasis en el desarrollo comunitario participativo, tiene la capacidad de promover la igualdad de oportunidades, asegurando que todos los emprendedores, independientemente de su género, edad o condición socioeconómica, tengan acceso a los recursos y al apoyo necesario para prosperar.

Los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de la herramienta de Gerencia Social en Engativá evidencian la necesidad de un enfoque integral para resolver las brechas empresariales y financieras que limitan el desarrollo de las microempresas. En este sentido la Gerencia Social es pertinente e indispensable para articular a los diferentes actores involucrados, gestionar los recursos y diseñar soluciones sostenibles que impacten positivamente tanto en el ámbito organizacional como social. Al fomentar la creación de redes de apoyo, capacitar a los emprendedores y facilitar el acceso al financiamiento, se promoverá un crecimiento económico inclusivo y un desarrollo social que mejore la calidad de vida de toda la comunidad de Engativá.

Cronograma

Para llevar a cabo las actividades previamente descritas se definió el siguiente cronograma, proyectado a 17 meses, donde se espera lograr la aplicación exitosa de la herramienta. Este plan se elaboró con el fin de dar soluciones a las brechas previamente identificadas en el diagnóstico, garantizando que los emprendedores y microempresarios de la localidad puedan contar con las herramientas y habilidades que les permitan superar aquellos aspectos que han impedido su crecimiento socioeconómico, desarrollo de habilidades y acceso a financiamiento.

Presupuesto

DESCRIPCIÓN		Unidad de Medida	Cantidad	Valor Unitario	TOTAL	OBSERVACIONES
Estrategia 1						
IDENTIFICACIÓN DE ACTORES Y ALIADOS ESTRATÉGICOS, ACERCAMIENTO CON ENTIDADES	Concertación citas	Und	6	-	-	Gastos asumidos con aportes propios del equipo de profesionales
	Transporte	Und	6	20.000	120.000	
	Combustible	Und	4	50.000	200.000	
	Alimentación	Día	6	20.000	120.000	
	Papelería	Und		120.000	120.000	
Subtotal Estrategia 1					560.000	
Estrategia 2						
DIAGNÓSTICO LOCAL	Diseño encuesta	Und	1			Estas actividades son realizadas como aporte profesional, teniendo en cuenta la formación, habilidades y experiencia adquirida.
	Aplicación de encuesta virtual	Und	350			
	Tabulación de resultados	Und	1			
	Análisis de resultados	Und	1			
	Planeación estratégica	Und				
Subtotal Estrategia 2					-	
Estrategia 3						
CONSTITUCIÓN DE ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO	Verificación de requisitos legales	Und	-			Gastos asumidos con aportes propios del equipo de profesionales
	Papelería	Und	1	180.000	180.000	
	Registro en Cámara y Comercio	Und	1	50.000	50.000	
	Registro ante la DIAN	Und	-		-	
	Contador Público	Und	1	1.500.000	1.500.000	
	Gastos legales	Und	1	150.000	150.000	
	Conformación equipo de trabajo	Und	10			
	Creación de Estatutos	Und	0		-	
Asesoría	Und	1	500.000	500.000		
Subtotal Estrategia 3					2.380.000	
Estrategia 4						
FORTALECIMIENTO DE ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO (Alianza con Secretaría Distrital de la Mujer)	Papelería	Und	1	120.000	120.000	Gastos asumidos con aportes propios del equipo de profesionales
	Transporte	Und	20	6.000	120.000	
	Combustible	Und	3	50.000	150.000	
	Compra computador	Und	1	1.500.000	1.500.000	
	Refrigerios	Und	30	4.000	120.000	
	Alquiler Salón	Und	3	50.000	150.000	
Subtotal Estrategia 4					2.160.000	

Estrategia 5						
TALLERES DE FORMACIÓN EMPRESARIAL Y EDUCACIÓN FINANCIERA PARA EMPRENDEDORES (Se gestionarán las alianzas estratégicas con entidades como SENA, SDDE, Alcaldía Local, Secretaría Distrital de la Mujer, Juntas de Acción Comunal, Cámara de Comercio, entre otras)	Desarrollo de un Plan de Negocios (Estructura y elementos clave; Investigación de mercado)	sesión	3		Los costos derivados de las sesiones de capacitación son asumidos por los participantes, previo acuerdo de fecha, lugar e intensidad horaria. Teniendo en cuenta que el instructor o profesional es gestionado a través de las alianzas con los actores claves definidos.	
	Gestión Financiera (Administración de flujo de caja, Contabilidad básica y gestión de costos, manejo de la deuda)	sesión	3			
	Marketing Digital (Estrategias de redes sociales; optimización de sitio web para obtener tráfico y mejores posiciones en búsquedas)	sesión	2			
	Atención al Cliente (Técnicas de servicio al cliente, Manejo de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias)	sesión	2			
	Habilidades de Ventas (Técnicas de persuasión y negociación, Cierre de ventas)	sesión	2			
	Gestión de Proyectos (Herramientas y metodologías, Planificación y seguimiento)	sesión	3			
	Legalidad y Formalización del Negocio (Registro de empresa y licencias, Contratos básicos y derechos del consumidor)	sesión	3			
	Liderazgo y Trabajo en Equipo (Motivación y gestión de personas, Resolución de conflictos)	sesión	2			
	Estrategias de Innovación (Métodos para fomentar la creatividad, Implementación de cambios en el negocio)	sesión	2			
Uso de Tecnología y Herramientas Digitales (Herramientas básicas de sistemas, Software de gestión empresarial, Herramientas de colaboración en línea)	sesión	3				
Gastos sesiones de fortalecimiento	Alquiler Salón	Und	25	100.000	2.500.000	Gastos asumidos con aportes propios de los participantes
	Papelería	Und		200.000	200.000	
	Refrigerios	Und	1.250	3.000	3.750.000	
Subtotal Estrategia 5					6.450.000	

Estrategia 6				
FERIAS DE EMPRENDIMIENTOS, LABORAL Y DE SERVICIOS	Alquiler de carpas	Und	8	Se prevé organizar 4 ferias durante el periodo del proyecto y los costos derivados serán asumidos por los participantes, luego de establecer lugar, fecha y horarios. Teniendo en cuenta convocatoria previa, debido a la capacidad del lugar a seleccionar. Se gestionarán algunas carpas con los aliados estratégicos. Así como la asistencia de algunas entidades distritales y privadas, buscando generar nuevas alianzas estratégicas.
	Transporte	Und	4	
	Logística para el evento	Und	4	
	Papelería	Und		
	Perifoneo	Und	3	
	Sonido	Und	3	
	Refrigerios	Und	25	
Subtotal Estrategia 6				-
TOTAL				11.550.000

Conclusiones

El desarrollo de este trabajo de grado, basado en la aplicación de una herramienta de Gerencia Social cuyo objetivo es fortalecer las capacidades y habilidades empresariales y financieras de las microempresas en la localidad de Engativá, ha puesto de manifiesto importantes hallazgos y a su vez ha permitido establecer conclusiones clave, con base en los objetivos previamente planteados. A lo largo de este proceso, se ha resaltado y confirmado la pertinencia de la Gerencia Social cuyos resultados evidencian el papel crucial como herramienta transformadora para afrontar las diversas problemáticas de las comunidades menos favorecidas, destacando su capacidad para generar impactos positivos en el ámbito empresarial y desarrollo comunitario de la localidad.

Conclusiones Basadas en el Objetivo General

El objetivo general de este trabajo fue desarrollar una herramienta de Gerencia Social basada en redes y alianzas, que permitiera fortalecer las capacidades empresariales y financieras de las microempresas de Engativá, con el fin de reducir las brechas existentes y promover el desarrollo económico sostenible. Con la aplicación de esta herramienta, se puede concluir que este enfoque integral surtió el efecto deseado, al abordar directamente las debilidades estructurales de los emprendedores locales, diagnosticadas previamente en áreas tales como la gestión financiera, la planificación empresarial y la comercialización de los productos y/o servicios ofrecidos por los microempresarios.

Se concluye que la creación de redes y alianzas fue un factor clave para el éxito del programa, ya que facilitó la integración de los emprendedores en un ecosistema más amplio de apoyo, con acceso a recursos técnicos y financieros. Estas redes no solo permitieron a los emprendedores mejorar su gestión empresarial, sino que también abrieron oportunidades para

que se conectaran con nuevos mercados y clientes, aumentando sus posibilidades de crecimiento a largo plazo.

Conclusiones Basadas en los Objetivos Específicos

Diagnosticar las principales brechas empresariales y financieras en las microempresas de Engativá mediante un análisis cualitativo y cuantitativo.

A través del diagnóstico inicial, que incluyó un análisis mixto de datos cualitativos y cuantitativos, se lograron identificar con claridad las principales debilidades de las microempresas locales. Entre los hallazgos más relevantes se destaca la falta de formación empresarial y financiera, así como el limitado acceso a financiamiento formal, convirtiéndose en barreras obstaculizan el crecimiento y la formalización de las empresas. Asimismo, el diagnóstico permitió constatar que muchas de las microempresas no cuentan con una adecuada planificación estratégica ni acceso a redes de apoyo que les permitan mejorar su competitividad y ser sostenibles a largo plazo.

Diseñar una herramienta de Gerencia Social adaptada a las necesidades de las microempresas locales, centrada en la capacitación empresarial, la educación financiera y la asistencia técnica.

El diseño de la herramienta, basada en los resultados del diagnóstico, permitió desarrollar una intervención que se centrara en tres aspectos claves: capacitación y fortalecimiento empresarial, educación financiera, y asistencia técnica especializada. A través de los diferentes programas de formación que fueron adaptados a las necesidades y realidades específicas de los microempresarios, se brindaron herramientas que lograron mejorar significativamente sus habilidades y competencias en la gestión de sus negocios, permitiéndoles tomar decisiones adecuadas y mejorar su eficiencia operativa.

Con los programas de educación financiera se logró efectividad, en el sentido de proporcionar las herramientas adecuadas para comprender la importancia de la planificación financiera y el acceso a financiamiento formal, reduciendo de esta forma la tradicional dependencia de los mecanismos informales, riesgosos y de elevado costo. Por otro lado, la asistencia técnica gestionada con profesionales expertos permitió solucionar eficientemente las dificultades relacionadas con la producción, marketing, comercialización y la innovación, impactando positivamente los procesos al interior de las microempresas y generando valor para los clientes.

Implementar la Herramienta en las Microempresas de Engativá y Evaluar su Impacto en el Crecimiento Empresarial y el Desarrollo Comunitario.

La implementación de la herramienta se realizó de manera participativa, involucrando a los emprendedores en todas las fases del proyecto. Esto generó un alto nivel de compromiso por parte de los participantes, lo que se tradujo en un impacto tangible tanto en el crecimiento de las empresas como en el desarrollo económico de la localidad. Los resultados mostraron un incremento en los ingresos de las empresas participantes, así como una mejora en la gestión financiera y la formalización de varios negocios.

En términos de desarrollo comunitario, la aplicación de la herramienta no solo fortaleció el tejido empresarial, sino que también promovió la creación de empleo y la mejora de la calidad de vida de los emprendedores y sus familias. La participación activa de los emprendedores en las redes de apoyo generó un efecto multiplicador, donde la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los diferentes actores del ecosistema empresarial fomentaron una mayor cohesión social y un sentido de pertenencia dentro de la comunidad.

Hallazgos Claves en la Aplicación de la Herramienta

Falta de Acceso al Financiamiento Formal y Dependencia del Crédito Informal.

Uno de los hallazgos más significativos fue la falta de acceso a financiamiento formal, lo cual se identificó como un obstáculo crítico para el desarrollo de las microempresas. Muchos emprendedores se ven obligados a recurrir a mecanismos informales de financiamiento, que a menudo son costosos y no sostenibles a largo plazo. La herramienta permitió mejorar el acceso a líneas de crédito formales a través de la creación de alianzas con entidades financieras locales, reduciendo el riesgo de endeudamiento insostenible.

Bajo nivel de Competencias en Gestión Empresarial.

El diagnóstico también reveló que los emprendedores carecen de competencias básicas en la gestión de negocios, lo que dificulta la toma de decisiones estratégicas y la eficiencia en la administración de recursos. La implementación de programas de capacitación empresarial permitió a los participantes mejorar significativamente en áreas como la planificación estratégica, el control financiero y la comercialización. Este fortalecimiento de competencias fue crucial para garantizar la sostenibilidad de las microempresas.

Falta de Redes de Apoyo y Colaboración.

Otra conclusión clave fue la desconexión de las microempresas con redes de apoyo y oportunidades de comercialización. La herramienta, al promover la creación de redes y alianzas, ayudó a superar esta barrera al integrar a los emprendedores en un ecosistema colaborativo que incluyó tanto al sector público como privado. Esta integración permitió a los emprendedores mejorar su acceso a mercados más amplios y beneficiarse de la asesoría técnica especializada ofrecida por las instituciones participantes.

Pertinencia de la Gerencia Social para Abordar el Problema Identificado

La aplicación de la herramienta de Gerencia Social y los resultados obtenidos confirman la pertinencia de este enfoque para resolver el problema organizacional y social identificado en Engativá. La Gerencia Social permitió articular de manera efectiva a los diferentes actores involucrados (emprendedores, instituciones educativas, entidades financieras y gobiernos locales), generando un entorno propicio para la sostenibilidad del emprendimiento y el desarrollo comunitario.

Asimismo, la Gerencia Social promovió un enfoque inclusivo, donde las necesidades de los emprendedores vulnerables fueron atendidas de manera prioritaria. Este enfoque permitió no solo el crecimiento de los negocios, sino también la mejora de las condiciones sociales de los emprendedores y sus familias, contribuyendo a la reducción de la pobreza y a la equidad social.

Impacto y Sostenibilidad a Largo Plazo

Finalmente, una de las conclusiones más relevantes es que el enfoque adoptado y la herramienta desarrollada son sostenibles a largo plazo. La creación de redes de apoyo y la capacitación continua garantizan que los emprendedores puedan seguir desarrollando sus capacidades, accediendo a financiamiento formal y participando activamente en el crecimiento económico de la localidad. Además, el impacto positivo en la generación de empleo y en la cohesión social asegura que los beneficios de la intervención se extiendan más allá del ámbito empresarial, promoviendo un desarrollo inclusivo y sostenible para toda la comunidad de Engativá.

Finalmente, el trabajo de grado ha demostrado que la Gerencia Social es un enfoque altamente efectivo para resolver problemáticas organizacionales y sociales en contextos vulnerables, como el de las microempresas de Engativá. La herramienta diseñada e

implementada logró fortalecer las capacidades empresariales y financieras de los emprendedores, generar redes de apoyo sostenibles, y mejorar tanto el crecimiento empresarial como el desarrollo comunitario. Esto confirma que un enfoque integral, basado en la colaboración y la inclusión, puede generar un impacto positivo y duradero en el bienestar de las comunidades.

Recomendaciones

Es fundamental asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la herramienta aplicada dentro de la organización social, para que su impacto continúe generando resultados positivos incluso en ausencia del gerente social. La implementación de un proyecto de esta naturaleza, diseñado desde la Gerencia Social, debe estar acompañada de un conjunto de estrategias y recomendaciones claras que permitan institucionalizar las acciones y garantizar que las metodologías y resultados puedan ser replicados, mejorados y adaptados a lo largo del tiempo. Para lograr esto, es necesario construir una base sólida en la organización, que permita que los procesos sigan operando de manera eficiente, autónoma y adaptable.

Creación de un Equipo de Trabajo Capacitado

Uno de los pilares fundamentales para asegurar la sostenibilidad del proyecto es la creación de un equipo de trabajo capacitado que pueda liderar y ejecutar las acciones sin depender de una sola persona o figura central. Es crucial establecer un grupo multidisciplinario con habilidades complementarias en áreas como gestión empresarial, educación financiera, asistencia técnica, y gestión de redes y alianzas.

Este equipo debe estar comprometido con los objetivos del proyecto y recibir formación continua en la metodología de Gerencia Social y en los procesos clave del programa. La capacidad del equipo para adaptarse a nuevos desafíos y contextos es vital para que el proyecto pueda evolucionar y mantenerse vigente en el tiempo. Se recomienda también desarrollar planes de sucesión y liderazgo compartido, de modo que no haya dependencia excesiva en una sola persona para la toma de decisiones o la implementación de acciones.

Por lo anteriormente expuesto, se tomó la iniciativa de crear y fortalecer paulatinamente la Corporación para la Educación, Ciencia y Desarrollo Integral de las Comunidades - CECDIC, con el objetivo de liderar y hacer frente a todas estas problemáticas que impactan el entorno económico y social descrito extensamente en el presente proyecto.

Formalización de Procesos Claves

La formalización de procesos es otro componente clave para asegurar la continuidad y sostenibilidad del proyecto. Establecer procedimientos claros y bien documentados garantizará que las acciones puedan ser replicadas por cualquier miembro del equipo, facilitando la transferencia de conocimiento y reduciendo la dependencia de un gerente o líder específico. Se recomienda:

Establecer protocolos estandarizados para la formación empresarial, el acceso a financiamiento, y la asistencia técnica, de modo que las actividades puedan seguir un esquema replicable y adaptable a nuevas condiciones o actores.

Crear una guía operativa que incluya los pasos necesarios para la implementación de las acciones clave, desde la identificación de emprendedores hasta la ejecución de capacitaciones y la evaluación del impacto. Esta guía debe estar disponible para todo el equipo y actualizada de manera periódica en función de las lecciones aprendidas y las mejores prácticas identificadas.

Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación que sea continuo y que permita al equipo medir los avances y resultados del proyecto en tiempo real, ajustando las estrategias según sea necesario.

Formalizar estos procesos asegura que la herramienta pueda ser aplicada de manera coherente y eficaz, independientemente de cambios en el liderazgo o el personal, y también

facilita la escalabilidad del proyecto a otras comunidades o áreas geográficas que compartan características similares a Engativá.

Documentación Detallada de las Metodologías Utilizadas

Es indispensable que todo el conocimiento generado durante la aplicación de la herramienta sea documentado de manera exhaustiva. Esta documentación debe incluir no solo los procesos formales, sino también las metodologías que se han utilizado, los desafíos encontrados y las soluciones implementadas, las lecciones aprendidas, y las recomendaciones para futuras intervenciones. La documentación debe estar organizada de manera que sea fácilmente accesible para cualquier miembro de la organización o colaborador externo que desee conocer el funcionamiento del proyecto.

Con base en el desarrollo e implementación de la herramienta, se han ido recopilando todas las evidencias, que dan cuenta del trabajo realizado en la comunidad, y guardan la historia de la evolución progresiva que posteriormente permitirá hacer trazabilidad de cada estrategia. Este repositorio reposa en medios magnéticos y es administrado por el equipo de trabajo, garantizando la continuidad de las acciones y fomentando la transparencia, innovación y la mejora continua.

Desarrollo de Alianzas Estratégicas

Un elemento esencial para la sostenibilidad del proyecto es la consolidación de alianzas estratégicas con actores clave del ecosistema empresarial y social. Estas alianzas no solo fortalecerán la capacidad de la organización para acceder a recursos y apoyo externo, sino que también facilitarán la transferencia de conocimiento, el intercambio de experiencias y la creación de nuevas oportunidades para los emprendedores.

Como estrategia de la Corporación, se han creado bases de datos de las organizaciones y actores claves, con los cuales se han realizado y se realizarán a futuro alianzas estratégicas, con el fin de mantener y expandir los campos de acción, buscando generar integralidad en la atención y solución de problemáticas sociales en la localidad de Engativá a largo plazo. Estas alianzas también pueden ser clave para la escalabilidad del proyecto, permitiendo replicar el modelo en otras localidades o comunidades que compartan desafíos similares.

Implementación de Mecanismos de Retroalimentación y Mejora Continua

Para asegurar que el proyecto se mantenga relevante y eficaz en el tiempo, es fundamental implementar mecanismos de retroalimentación continua que permitan ajustar y mejorar las acciones conforme se identifican nuevas necesidades o desafíos. Este enfoque de mejora continua debe ser parte integral del equipo y de los procesos formalizados.

A través de la página web de la Corporación CECDIC, actualmente en mejora, se propondrán mecanismos de recolección de las diferentes problemáticas que aquejan a la comunidad y con base en todos los aportes recibidos se propondrán estrategias para dar la mejor solución posible, tendiente a superar las brechas y generar el impacto deseado en el entorno económico y social de la localidad de Engativá. Este enfoque garantiza que el proyecto se mantenga flexible y adaptable a nuevas circunstancias, manteniendo su relevancia a largo plazo.

Fortalecimiento del Liderazgo Comunitario

Un aspecto crucial para asegurar la sostenibilidad del proyecto es el fortalecimiento del liderazgo comunitario. El éxito de la herramienta de Gerencia Social no solo depende de los actores institucionales, sino también de la capacidad de la comunidad local para apropiarse del proyecto y continuar con su implementación a través de un liderazgo autónomo y comprometido.

Se recomienda fomentar la creación de líderes comunitarios que puedan actuar como facilitadores del proyecto dentro de sus propias comunidades, asegurando que las actividades de capacitación, asistencia técnica y redes de apoyo sigan funcionando de manera independiente. Estos líderes también pueden actuar como enlaces entre la comunidad y las organizaciones externas, garantizando que las intervenciones sigan alineadas con las necesidades y expectativas locales.

Creación de un Fondo de Recursos para la Continuidad del Proyecto

Finalmente, para garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto, es recomendable establecer un fondo de recursos destinado a la continuidad de este. Este fondo puede ser financiado a través de diversas fuentes, incluyendo alianzas con el sector privado, subvenciones gubernamentales, donaciones de ONGs o incluso a través de modelos de financiamiento colectivo.

Con base en esta recomendación, se buscará obtener recursos a través de la participación en convocatorias en el Distrito Capital, presentando propuestas que atraigan la atención y la inversión de recursos en proyectos que beneficien a la comunidad local; enfocados en continuar con las actividades de capacitación, asistencia técnica y acceso a financiamiento para los emprendedores. Además, para dar continuidad y respaldo a las actividades que se promuevan a través de la Corporación CECDIC.

Para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la herramienta de Gerencia Social aplicada en Engativá, es esencial implementar una serie de estrategias que permitan institucionalizar los procesos, fortalecer al equipo de trabajo, y crear un marco de documentación, alianzas y mejora continua. Estas acciones no solo garantizarán la continuidad del proyecto en ausencia del gerente social, sino que también promoverán la independencia y

autonomía de la comunidad local, fomentando un desarrollo sostenible que perdure en el tiempo. De esta manera, la herramienta no solo seguirá impactando positivamente en los emprendedores locales, sino que también podrá replicarse en otros contextos y localidades que enfrenten desafíos similares, contribuyendo al bienestar económico y social de más comunidades.

Referencias

- Alcaldía Local de Engativá. (2020). Plan de Desarrollo Local de Engativá "Engativá Vital 2020-2024". <http://www.engativa.gov.co/transparencia/planeacion/planes/plan-desarrollo-local-engativa-2021-2024>
- Alcaldía Local de Engativá. (2024). Plan de Desarrollo Local de Engativá "Engativá Camina segura 2025-2028". [http://engativa.gov.co/transparencia/planeacion/planes/acuerdo - local-no-1-plan-desarrollo-economico-social-ambiental-y](http://engativa.gov.co/transparencia/planeacion/planes/acuerdo-local-no-1-plan-desarrollo-economico-social-ambiental-y)
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2020). Plan de Desarrollo Distrital "Bogotá Mejor para Todos" 2020-2024. <https://bogota.gov.co/yo-participo/plan-desarrollo-claudia-lopez-2020-2024/>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). Plan de Desarrollo Distrital "Bogotá Camina Segura" 2024-2028. <https://bogota.gov.co/plan-distrital-de-desarrollo-2024-2028/>
- Alvarado, S., & Herrera, S. (2016). Emprendimiento social: Una revisión de la literatura. *Pensamiento y Acción*, 25(2), 49-70. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21211518005.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020). Emprendimiento social en América Latina y el Caribe: Tendencias y desafíos. <https://www.iadb.org/en>
- Borras, S., & Euskallapatra, I. (2012). Social enterprises and the role of government: A critical review. *International Journal of Public Policy and Administration*, 25(3), 257-278. <https://ideas.repec.org/s/taf/jsocen.html>
- Castells, M. (2006). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura* (Vol. 1). Siglo XXI Editores.
- Congreso de Colombia. (2018). Ley 1943 de 2018. Por la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio del presupuesto general y se dictan

otras disposiciones. Diario Oficial No. 50.820 de 28 de diciembre de 2018.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1943_2018.html

Congreso de Colombia. (2020). Ley 2069 de 2020. Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. Diario Oficial No. 51.521 31 de diciembre de 2020.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>

Congreso de Colombia. (2023a). Ley 2294 de 2023. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”. Diario Oficial No. 52.299 de 16 de mayo de 2023.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=209510>

Congreso de Colombia. (2023b). Ley 2337 de 2023. Por medio de la cual se fomenta la inclusión y participación de las mujeres en los programas para el emprendimiento, formación y desarrollo empresarial. Diario Oficial No. 52.341 de 4 de julio de 2023.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=222250>

Coraggio, J. L. (2006). El otro lado de la crisis: Hacia una economía social y solidaria. Espacio Editorial.

Corporación Financiera Internacional (IFC). (2021). Educación financiera para emprendedores.

<https://www.ifc.org/en/what-we-do/products-and-services/how-to-apply-for-financing>

DANE (2024, 24 de abril). Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) 2023. Boletín Técnico.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/calidad-de-vida-ecv/encuesta-nacional-de-calidad-de-vida-ecv-2023>

DANE (2024, 31 de mayo). Encuesta de Micronegocios (EMICRON) 2023. Boletín Técnico.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

- DANE, Dirección de Metodología y Producción Estadística - DIMPE (2024, 11 de marzo). Gran Encuesta Integrada de Hogares – GEIH - 2023. Boletín Técnico.
<https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/782>
- Dees, G. (2000). The meaning of social entrepreneurship. *The Social Entrepreneurship Network*, 1(1), 1-5. https://ssir.org/articles/entry/social_entrepreneurship_the_case_for_definition
- Drucker, P. F. (1974). *La gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. Editorial Sudamericana.
- Durkheim, É. (2002). *La división del trabajo social* (3.ª ed.). Akal. (Original work published in 1893).
- Follett, M. P. (1999). *La experiencia creativa*. Paidós Ibérica. (Original work published in 1924).
- Fundación Social. (2022). *Guía de capacitación empresarial para emprendedores sociales*.
https://www.icye.org/wp-content/uploads/2018/11/Handbook-for-Social-Entrepreneurship-through-Volunteering_ESP.pdf
- Mill, J. S. (2016). *Sobre la libertad*. Alianza Editorial. (Original work published in 1859).
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). Decreto 296 de 2021. Por el cual se corrigen los yerros de los artículos 7, 28, 48, 62 y 67 de la Ley 2069 de 2020.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=161106>
- Morales, L., & Saavedra, A. (2016). El emprendimiento social como herramienta para el desarrollo local: Un estudio de caso en la ciudad de Bogotá, Colombia. *Pensamiento y Acción*, 25(2), 71-92. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31045568011.pdf>
- Observatorio de Desarrollo Económico ODEB - SDDE (2024, 19 de enero). Informe de Dinámica Empresarial. Boletín No. 31.
<https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/dinamica-empresarial/en-el-2023-el-tejido-empresarial-bogotano-crecio-34>

- Observatorio de Desarrollo Económico ODEB - SDDE (2024, 22 de agosto). Bogotá en cifras 2023. Edición No 1. <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/crecimiento-economico-mercado-laboral-general-dinamica-empresarial/bogota-en-cifras-2023>
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). (2019). Asistencia técnica para el desarrollo empresarial. <https://www.unido.org/>
- Owen, R. (2013). Una nueva visión de la sociedad y otros escritos. Editorial Trotta. (Original work published in 1816).
- Peredo, M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of social entrepreneurship: Distinctive aspects and a research agenda. *Journal of Business Ethics*, 63(3), 237-254.
- Polanyi, K. (2007). La gran transformación: Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo. Fondo de Cultura Económica. (Original work published in 1944).
- Portal de Datos Abiertos de Bogotá D.C. (16 de mayo de 2020). Datos abiertos Secretaría de Integración Social -SDIS-. Obtenido de <https://datosabiertos.bogota.gov.co/organization/sdis>
- Proudhon, P. J. (2008). ¿Qué es la propiedad? Un estudio sobre el principio del derecho y del gobierno. Editorial Cátedra. (Original work published in 1840).
- Secretaría de Educación Distrital -SED-. (2020). Información suministrada por el sector. Bogotá D.C.
- Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Editorial Planeta.

Anexos





