



**Corporación Universitaria Minuto de Dios Rectoría Bello**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Diagnóstico a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias, creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de la Comuna Uno, Medellín 2008 – 2009**

**Proyecto para obtener el grado de:**  
**Administradores de Empresas**

Presentan:

**Jhon Mario Mejía Moreno**

**ID 000074870**

**Obed Jaramillo Flórez**

**ID 70420794**

Asesor Temático y Metodológico:

**Juan Felipe Arias**

**Bello, Antioquia, Colombia**

**2012**

## **Agradecimientos**

Primero a Dios que nos da fuerza y sabiduría para cada día ser mejores personas y alcanzar las metas trazadas, a los 19 líderes emprendedores de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias “UPAS” de la Comuna Uno de Medellín, a los funcionarios de la Alcaldía de Medellín en especial al señor ALVARO BEDOYA por estar abiertos al llamado de la comunidad, a nuestro asesor en el proyecto el señor JUAN FELIPE ARIAS.

## **Dedicatoria**

A nuestras familias por ser incondicionales y gestoras de ese apoyo incomparable, a todas las personas que hicieron parte de este proceso de formación, compañeros, docentes y personal administrativo de la Corporación Universitaria Minuto de Dios Seccional Bello.

## **Resumen**

### **Diagnóstico a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias, creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo Comuna Uno, Medellín 2008 - 2009**

Este trabajo de investigación es la base de inquietud de un grupo de estudiantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios Seccional Bello, en el que se expone la temática del Presupuesto Participativo como una herramienta de gestión participativa de los recursos de inversión asignados a la Comuna Uno, que hacen parte del presupuesto anual del municipio. Este programa busca apoyo formativo, constructivo y fortalecedor de universidades licitantes que cumplan con las especificaciones requeridas para servir de puente cooperante entre la Alcaldía de Medellín y los grupos emprendedores de la comunidad, a los que se forman empresarialmente para ejercer un rol de negocio, por medio de ideas nuevas o de temáticas de combate y competencia en el mercado local, a los que se les forma para tener una cultura de subsistencia.

Se incluye dentro de este resumen los fundamentos con los que se construyó la pregunta de investigación, la cual se formula así; ¿Por qué es importante identificar las condiciones operativas, técnicas, administrativas y financieras que tuvo la intervención de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias de la Comuna uno, por parte del operador técnico y administrativo Universidad Minuto de Dios de los recursos de Presupuesto participativo que fueron otorgados a dicha

comuna de Medellín en los periodos 2008-2009? En el fundamento del estudio, es bueno analizar que algunas de las comunidades en su afán por satisfacer las necesidades básicas para su subsistencia, se proyectan en el emprendimiento y en una fluida economía; involucrando a todos los actores de esta dinámica emprendedora, para identificar fortalezas y debilidades desde una mirada académica, con la única pretensión de aportar al buen desarrollo de los procesos empresariales a los habitantes de la Comuna Uno y con ellos a los grupos asociativos conocidos como Unidades Productivas Asociativas Solidarias “UPAS”.

El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo desde su inicio participó en la creación y fortalecimientos de algunas Unidades Productivas Asociativas Solidarias “UPAS”, relacionadas a continuación: Frudusa Conservas, Restaurante Santo Domingo Savio, Asociación de Panificadores Trigo y Maíz, Fotografía y Video la Esperanza 2, Confecciones Popular, Asociación de Artesanos, Gimnasio Granizal, Eventos Santo Domingo 2, Litografía Asocomunal. Y las Unidades Productivas Asociativas Solidarias “UPAS” que son un proceso a mejora; Sueños Luminosos, Servicentro los 7 de la Uno, Panadería la Avanzada, Confecciones Carpinelo, Coopeuno, Calzado el Compromiso, Gimnasio Santa Cecilia, Banquetes Santa Cecilia, Aseo la Torre.

## Contenido

	Pág.
Introducción .....	9
Capítulo I. Planteamiento del problema .....	14
1.1    Antecedentes del Problema .....	14
1.2    Descripción del Problema .....	17
1.3    Objetivos .....	21
1.3.1 Objetivo General .....	21
1.3.2 Objetivos Específicos .....	21
1.4    Justificación.....	22
1.5    Limitaciones del estudio .....	25
Capítulo II. Marco Teórico .....	27
2.1    Teoría General.....	27
2.2    Teorías Específicas.....	33
2.3    Estudios Empíricos.....	43
2.3.1 Primera teoría del concepto de Presupuesto Participativo “PP” .....	43
2.3.2 Segunda teoría del concepto de Presupuesto Participativo “PP” .....	45
Capítulo III. Metodología .....	47
3.1    Método o enfoque metodológico .....	47
3.2    Rol del investigador .....	47
3.3    Consideraciones éticas .....	48

3.4	Recolección de datos .....	49
3.5	Población y muestra poblacional .....	50
3.6	Instrumentos para la recolección de datos .....	51
3.7	Diseño de instrumentos .....	52
3.8	Análisis de datos .....	54
3.9	Transcripción de datos .....	55
3.10	Registro de datos .....	55
3.11	Análisis de categorías.....	56
Capítulo IV. Análisis de resultados .....		58
4.1	Descripción del proceso de recolección de la información.....	58
4.2	Análisis de resultados.....	60
4.2.1	Identificación de categorías .....	60
4.2.2	Análisis de las categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo.....	64
Capítulo V. Discusión y Conclusiones .....		80
5.1	Descripción de los hallazgos respondiendo a la pregunta de investigación 80	
5.2	Descripción de los principales hallazgos alineados a los objetivos específicos del proyecto .....	97
5.3	Conclusión del Capítulo .....	103
Apéndices.....		107

Referencias..... 137

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Categoría – Instrumentos .....	63
Tabla 2. Frecuencia de las condiciones de los emprendimientos para recibir dineros públicos.....	64
Tabla 3. Frecuencia de la credibilidad que generan los líderes comunales para administrar dineros públicos .....	65
Tabla 4. El Apoyo y acompañamiento recibido por la Unidad Productiva Asociativa (UPA) del Programa Presupuesto Participativo.....	66
Tabla 5. Frecuencia del acompañamiento recibido en la Unidad Productiva Asociativa (UPA).....	67
Tabla 6. Frecuencia del por qué no los acompañamientos han sido suficientes y periódicos.....	68
Tabla 7. Frecuencia de la confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto participativo (PP).....	69
Tabla 8. Frecuencia del por qué sí hay confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto participativo (PP) .....	69
Tabla 9 Frecuencia de si han sido eficientes las inversiones en emprendimiento realizadas por el Programa de Presupuesto participativo (PP) .....	70
Tabla 10. Frecuencia de las razones por las cuales no consideran los líderes que los dineros invertidos son ejecutados con eficiencia .....	72
Tabla 11. Frecuencia de si las Unidades Productivas Asociativa y Solidarias (UPAS) son auto-sostenibles .....	73
Tabla 12. Frecuencia del por qué no consideran que los recursos invertidos son	

suficientes .....	74
Tabla 13. Frecuencia del emprendimiento promovido desde la Unidad Productiva Asociativa .....	74
Tabla 14. Frecuencia del porque sí aportan las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias al emprendimiento .....	75
Tabla 15. Frecuencia de los empleos directos o indirectos creados desde la UPA ...	76
Tabla 16. Frecuencia de las razones por las cuales fracasan las Unidades Productivas Asociativas.....	77
Tabla 17. Frecuencia de las razones por las cuales tienen éxito las Unidades Productivas Asociativas.....	78
Tabla 18. Avances de los componentes del convenio N° 4600019256 de 2009.....	95

## Índice de Gráficos

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Condiciones que deben tener los emprendimientos para recibir dineros públicos.....	64
Gráfico 2. Credibilidad y confianza que generan los líderes comunales para administrar dineros públicos.....	65
Gráfico 3. Apoyo y acompañamiento recibido por la Unidad Productiva Asociativa (UPA) del Programa Presupuesto Participativo.....	66
Gráfico 4. ¿El acompañamiento recibido ha sido suficiente y periódico?.....	67
Gráfico 5. ¿Por qué no los acompañamientos han sido suficientes y periódicos?.....	68
Gráfico 6. Confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto Participativo.....	69
Gráfico 7. ¿Por qué sí hay confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto Participativo?.....	70
Gráfico 8. ¿Han sido eficientes las inversiones en emprendimiento realizadas por el Presupuesto Participativo?.....	71
Gráfico 9. Opinión del por qué no son eficientes las inversiones en emprendimiento realizado por el Presupuesto Participativo.....	72
Gráfico 10. La Unidad Productiva Asociativa (UPA) es auto-sostenible actualmente gracias a las inversiones y capacitaciones recibidas.....	73
Gráfico 11. ¿Por qué no son suficientes los recursos recibidos?.....	74
Gráfico 12. ¿La Unidad Productiva Asociativa aporta al emprendimiento y creación de empresas en la comunidad?.....	75
Gráfico 13. ¿Por qué sí la Unidad Productiva Asociativa aporta al emprendimiento y	

creación de empresas en la comunidad? .....	76
Gráfico 14. Promedio de empleos generados por la Unidad Productiva Asociativa actualmente .....	77
Gráfico 15. ¿Por qué fracasan los emprendimientos?.....	78
Gráfico 16. Por qué si tienen éxito los emprendimientos? .....	79

## Índice de apéndices

	<b>Pág.</b>
Apéndice 1. Encuesta.....	107
Apéndice 2. Entrevista.....	109
Apéndice 3. Ficha de observación .....	116
Apéndice 4. Validación Censo Empresarial Comuna Uno.....	119
Apéndice 5. Algunos objetivos Corporativos de la Secretaria de Desarrollo Social	120
Apéndice 6. Propuesta de Productos a Entregar por parte del Operador.....	121
Apéndice 7. Propuesta de Productos a Entregar por parte del Operador.....	122
Apéndice 8. Concepto del Interventor Avance 29 de Septiembre a 23 de Noviembre .....	123
Apéndice 9. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 ...	124
Apéndice 10. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	125
Apéndice 11. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	126
Apéndice 12. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	127
Apéndice 13. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	128
Apéndice 14. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	129
Apéndice 15. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	130
Apéndice 16. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	131
Apéndice 17. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	132
Apéndice 18. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	133
Apéndice 19. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010 .	134
Apéndice 20. Inconvenientes al Interior del Operador del Proyecto .....	135
Apéndice 21. Inconvenientes al Interior del Operador del Proyecto .....	136

## **Introducción**

La Comuna Uno, se encuentra ubicada en la zona nororiental de la ciudad de Medellín, Departamento de Antioquia; es una localidad en términos generales de procedencia vulnerable en cuanto a sus condiciones económicas, culturales, educativas y sociales. Debido a las dificultades que ha tenido que soportar esta población, sus habitantes han recibido beneficios de instituciones Estatales y ó programas institucionales “Alcaldía de Medellín” procesos como la creación de la Biblioteca España, El Metro Cable y Arví, Programa Centro de Desarrollo Empresarial Zonal (CEDEZO) de la alcaldía de Medellín, programa para Madres Comunitarias de la alcaldía, Buen Comienzo, Proyectos Capital Semilla, créditos Banco de las Oportunidades, Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, entre otros. Este último es el que permite hacer el análisis del tal estudio por medio de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias “UPAS”, para su fortalecimiento productivo, empresarial y económico.

El contenido del presente estudio, “Diagnóstico a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias, creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de la Comuna Uno, Medellín 2008 - 2009” Se expone como planteamiento del problema en base a la expresión de los antecedentes, objetivos, justificación y limitaciones. También se detallan teorías y opiniones de autores desde el marco general, específico y empírico, estos pensadores hacen aportes sustanciales desde la conceptualización filosófica, económica y social

del emprendimiento empresarial, las organizaciones sociales, los modelos de desempeño y las postulaciones psicológicas de épocas pasadas hasta la actualidad.

Se pone de manifiesto las metodologías de investigación con base en el planteamiento del estudio, en el cual se introducen unos instrumentos y categorías, que traen consigo una relación entre las variables de impacto: operativos, técnicos, administrativos y financieros; esto con el fin de analizar las opiniones de los representantes, a través de varios instrumentos: la encuesta, entrevista y ficha de observación, que permiten triangular unos resultados con base en los conceptos derivados de cada medio de verificación.

Con el Censo Empresarial de la comuna uno, construido por la Comisión Económica de la comuna Uno, “Corporación Semillas de Mostaza, Presupuesto Participativo y la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia”, se pretende tener una vista más precisa sobre, lo que los líderes y la comunidad representada por los emprendedores a los cuales se les realizó este censo, piensan acerca de los resultados que se han obtenido a través del tiempo por parte del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la creación, fortalecimiento y puesta en marcha de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias de la comuna uno, ya que es importante contar con la opinión directamente de la fuente y que de una forma u otra son la razón de ser de estos programas institucionales y pueden aportar al mejoramiento de los procesos de emprendimiento empresarial en sus comunidades.

En consecuencia también se tendrá en cuenta la institucionalidad, particularmente tomando como referencia para la investigación, el Convenio de Asociación N° 4600019256 de 2009, entre el Municipio de Medellín- la Secretaria de Desarrollo Social- y la Corporación Universitaria Minuto de Dios, recuperando los pormenores que se realizan vigencia tras vigencia en la inyección de los recursos públicos y la dinámica empresarial desarrollada por la Alcaldía de Medellín especialmente en la comuna uno, para los casos de emprendedores que le apuestan al crecimiento económico de la comunidad.

De acuerdo a los resultados que arrojará la aplicación de encuestas a líderes de la comuna Uno y a funcionarios de la Alcaldía de Medellín, se pretende conocer opiniones y conceptos para abordar la investigación teniendo como referente la opinión de cada una de estas personas. Ellas han participado en cada uno de los procesos de apoyo al presupuesto Participativo y a las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias (UPAS), que en general son los que tienen un reconocimiento valioso en la comuna uno.

El convenio de asociación de 2008 y 2009 entre el Municipio de Medellín – Secretaría de Desarrollo Social y Corporación Universitaria Minuto de Dios, diseñaron un espacio de acompañamiento durante el montaje de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) mediante la generación de espacio de aprendizaje y reflexión que contribuye al mejoramiento de la actividad empresarial, asociatividad y el manejo de las relaciones grupales e interpersonales existentes. En este convenio se desarrollarán funciones principales como el diseño y la puesta en

marcha de un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades identificadas en cada una de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) a implementar, se estructuró un plan de asesoría en las áreas administrativas, contables y de talento humano como punto de partida para la administración y funcionamiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) y la implementación de un plan final de compras a cada uno de los grupos asociativos según las necesidades y de acuerdo a los resultados arrojados por el plan de negocio.

Al establecer la ejecución estratégica del fortalecimiento del grupo se parte del reconocimiento conjunto entre profesionales y beneficiarios de las condiciones, situaciones y demás factores presentes dentro de la ciudadanía en general que afectan positiva y negativamente al grupo y que están relacionados directamente con la sostenibilidad del mismo.

El proceso de implementación, inicia desde un acercamiento social y técnico con el grupo interesado en conformar la Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), con el fin de establecer las necesidades sentidas de los beneficiarios en términos de capacitación, formación y acompañamiento empresarial y de recurso financieros, para la puesta en marcha de la organización.

Mediante la socialización de las actividades a llevarse a cabo en este convenio y mediante la lectura del plan de negocio y del trabajo personalizado con cada uno de los grupos que se conformaron en ese periodo, se identificó su

situación actual y las principales capacidades y competencias que tenían para aportar al proceso, además de las debilidades para ser trabajadas con mayor esfuerzo y poder así implementar estrategias efectivas que aportaran a su operación y crecimiento. Este trabajo personalizado fue el insumo principal para la elaboración del plan de implementación, el cual se desarrollo en el periodo octubre – diciembre de 2009.

Con la encuesta y la ficha de observación las respuestas verbales y visuales del estado de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) y el grado de satisfacción y compromiso que tienen los integrantes de la misma para el logro del éxito o el fracaso empresarialmente hablando, en la comuna uno y en la ciudad se analizan cada uno de los resultados.

Para concluir, a través de éste estudio describiremos los hallazgos de la investigación que permita dar respuesta a la pregunta de la investigación; de igual manera detallaremos las averiguaciones con base en los objetivos del estudio, permitiendo conocer las conclusiones finales de la investigación para determinar el grado de valoración del trabajo realizado en la comuna uno y de esta manera conocer los impactos generales de la implementación de los recursos de Presupuesto Participativo otorgados a las unidades productivas mediante los procesos de intervención de la Universidad Minuto de Dios.

## Capítulo I. Planteamiento del problema

### 1.1 Antecedentes del Problema

Pérez (2012 p.14). “La Primera comuna es la de Popular, la cual se encuentra constituida por 20 barrios, en donde se establecen unos programas de Planeación local y Presupuesto Participativo”, por ejemplo en la comuna Uno, Popular, participa activamente una pequeña parte de la población.

“La expansión territorial de la comuna uno de la ciudad es de un área de 310 hectáreas aproximadamente, subdividas según el Departamento de Planeación Municipal en 12 barrios, reconocidos por el decreto 346 de 2000, el cual estipula, “que la Comuna Uno la comprenden los barrios: Santo Domingo 1, Santo Domingo 2, Granizal, Popular, Moscú 2, Villa Guadalupe, San Pablo, El Carpinello, El Compromiso, Aldea Pablo VI, La Esperanza 2 y La Avanzada”. No obstante, la comunidad ha identificado de forma espontánea el surgir de otros barrios siendo estos reconocidos como parte del territorio”. Plan de desarrollo comuna 1, 2005-2015, (2009, p. 30)

“En éste sentido no son 12 sino 20 los barrios que conforman la comuna uno según los habitantes de este territorio: Santo Domingo 1, Nuevo Horizonte, Santo Domingo 2, Santa María La Torre, Popular 1, Popular 2 parte central, Popular 2 parte alta, Santa Cecilia 1, Santa Cecilia 2, Marco Fidel Suárez, Villa Guadalupe parte central, Villa Guadalupe parte baja, San Pablo 1, San

Pablo 2, Granizal, La esperanza 2, El Compromiso, Carpinello, La Avanzada y Nuestra Señora del Rocío, para la inclusión y participación de la comunidad en la construcción del Plan de Desarrollo. Mediante el Consejo Consultivo Comunal se propuso dividir la comuna en cuatro nodos, (20 barrios que integran la comuna) para garantizar la participación activa de organizaciones y población civil”. Plan de desarrollo comuna 1, 2005-2015, (2009, p. 31)

Los diferentes procesos que se dieron en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la comuna uno se inició por medio del Plan de Desarrollo del señor Alcalde Sergio Fajardo Valderrama entre en el periodo 2004-2007 y consolidada en los programas de la Secretaria de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín.

La investigación hace una recopilación de los diferentes proceso que se dan como aportes en el análisis de los recursos invertidos en el emprendimiento empresarial de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), las cuales están creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo del Municipio de Medellín de la Comuna Uno Entre los años 2008 – 2009. Este programa ha motivado a la juventud, infancia, organizaciones de base social, líderes y comunidad en general demostrando que si es posible desarrollar ideas de negocio a través de emprendimiento barrial.

A través del programa de Planeación Local y Presupuesto participativo se han ejecutado acciones encaminadas a mejorar las Unidades Asociativas Solidarias (UPAS) mediante la implementación de proyectos encaminados a la formación solidaria, cultura asociativa y emprendimiento. Parte de los resultados que arrojan los proyectos se evidencia en el cambio circunstancial que hoy tienen las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). Lo anterior en la actualidad da la facilidad de acceso a éstos programas de principios básicos que les permitan desarrollar una cultura asociativa, que conlleve al agrupamiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) que se dedican a las mismas actividades económicas o que son complementarias entre ellas.

El Presupuesto Participativo es un instrumento de la planeación participativa que permite desarrollar algunos aspectos de la democracia participativa, en la medida en que toma de manera decisoria priorizaciones determinadas por consenso y acuerdos estado y sociedad, a través de sus diversas organizaciones sociales, económicas, ambientales, políticas de género las cuales tienen una incidencia directa sobre las finanzas públicas. El presupuesto participativo es un instrumento de la planeación pública que busca integrar y hacer partícipe a las comunidades de la cosa pública con el objeto de que las acciones que se realicen estén ajustadas a la realidad local y se apropien del territorio.

En el municipio de Medellín, desde la implementación de la política pública con la que se creó el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) han transcurrido aproximadamente casi siete años, periodo durante el cual se ha

tenido una comunicación parcial entre los actores de la política pública, como la mujer, la juventud, la infancia y adolescencia y los adultos mayores. La perspectiva institucional de política pública ha logrado que las redes institucionalizadas de participación social y los planes de desarrollo del nivel municipal y regional relacionen estrictamente la política pública con la acción gubernamental, se observa en consecuencia que las Juntas de Acción Comunal, Las Redes Institucionales de Control Social y Las Veedurías que se relacionan indiscriminadamente la política pública con recursos públicos. El Presupuesto Participativo (PP) es también un escenario que se complementa con la rendición pública de cuentas con enfoque de contabilidad social en la que esta investigación aporta al informe de la participación social y económica de la comuna uno, en la creación de Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS).

## **1.2 Descripción del Problema**

En los años 2008 y 2009 se adelantaba el Programa de Planeación local y presupuesto Participativo (PP) en la Comuna Uno, paralelamente a esto, se establecían acciones para la creación y fortalecimiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). Por tanto en la investigación a realizar identificará cuales fueron las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) que experimentaron algún cambio en lo económico y social en el periodo de los años 2008 – 2009 y que fueron creadas a través de los recursos públicos otorgados por el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, dineros que serían usados en procesos administrativos, financieros y psicosociales en la comuna uno.

Dentro de la investigación se estudiará si los productos elaborados en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) en los barrios tienen como destino final la misma Comuna, es decir si hay un localismo que limita directamente las posibilidades de mercadeo de los productos con otras zonas de la ciudad y a nivel nacional.

En las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) no existen estrategias de mercadeo, que permitan la iniciativa de los integrantes de la misma a crecer en los productos y su posterior venta a otras comunas y corregimientos de la ciudad. Hay una ausencia de planes en esta área y en publicidad, lo que afecta indudablemente las ventas y el posicionamiento de las empresas de la comuna uno.

Pérez, (2012, p. 38) “En términos del ingreso mensual, se calcula que están entre \$100.000 y los \$500.000, esto demuestra el bajo nivel de los ingresos en un importante número de unidades productivas. Casi se podría afirmar que el 43% están en ese rango”. Lo que evidencia la falta de mercadeo a otros niveles que beneficien directamente su actividad.

Pérez, (2012, p. 38) “De acuerdo con el sector económico, reportada por las unidades productivas en el censo, la principal actividad en la Comuna Uno es el comercio (71,5%) y la segunda, servicios (15,6%). A nivel desagregado, las principales actividades económicas de las unidades productivas de la Comuna Uno se desarrollan en tiendas y mini mercados, almacenes y

establecimientos comerciales y servicios sociales y de salud”.

La comunidad en medio de su desconocimiento en temas empresariales, se ve obligada a aceptar algunas directrices transmitidas por los operadores, siendo la Alcaldía de Medellín por medio del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo quien dispone de los recursos para intervenir las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) y a su vez la Alcaldía de Medellín, es quien tiene la obligación legal y ética de buscar quien sea la institución que brinde el personal idóneo para optimizar y hacer un buen uso de los dineros públicos y se logre un impacto positivo en las comunidades. Desde la creación del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en 2005 hasta la fecha, se ha logrado que las personas de la comunidad tengan un empuje en cuanto a la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento de las que ya se encuentran en operación, logrando con esto que se mejore la percepción en cuanto a la dinámica empresarial en la Comuna Uno de Medellín.

De otra parte se puede apreciar que las Unidades Productivas Asociativas, no son del todo exitosas y algunas no alcanzan al auto sostenimiento y deben ser intervenidas nuevamente por el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, llevando con esto un nuevo gasto de los recursos públicos, generando además un desgaste en lo que tiene que ver con los procesos de capacitación. Además algunos habitantes terminan por desertar y dejando la Unidad Productivas Asociativa Solidaria (UPAS) sin viabilidad social para las exigencias de la Alcaldía de Medellín.

De lo anterior se puede concluir que el problema se origina en el poco e ineficaz control y seguimiento desde el ente público como es la Alcaldía de Medellín, dado a que los funcionarios encargados del proceso que deberían velar para que se cumplieran los contratos tal y como lo reza la ley, haciendo buen uso de los recursos públicos que pertenecen a toda la comunidad, no lo hacen como se debería realizar.

#### Pregunta de investigación

¿Por qué es importante identificar las condiciones operativas, técnicas, administrativas y financieras que tubo la intervención de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias de la Comuna uno, por parte del operador técnico y administrativo Universidad Minuto de Dios de los recursos de Presupuesto participativo que fueron otorgados a dicha comuna de Medellín en los periodos 2008-2009?

El emprendimiento empresarial es un tema que cada día va tomando mayor reconocimiento y poder en la ciudad, debido a que se valora cada vez más las iniciativas que construyen al ser humano independiente, en el que además se plantean nuevas estrategias de llegar al mercado, de satisfacer al cliente y en innovar con un producto o servicio de mejor calidad. Entonces la importancia de dar respuesta a esta pregunta, radica en el interés de toda una comunidad en satisfacer las necesidades básicas para su subsistencia, basándose en emprendimiento y en una

fluida economía; de este modo se llega al fondo en los procesos auspiciados por la Alcaldía de Medellín y el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) que va involucrando a todos los actores, para identificar fortalezas y debilidades desde una mirada académica, con la única pretensión de aportar al buen desarrollo de los procesos emprendedores y económicos de los habitantes de la Comuna Uno.

### **1.3 Objetivos**

#### 1.3.1 Objetivo General

Evaluar el impacto productivo y competitivo que tuvieron las Unidades Productivas Asociativas acompañadas con recursos de presupuesto participativo durante el proceso de intervención empresarial 2008-2009.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar las dificultades en caso de haberlas, del manejo de los recursos del programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de la comuna uno invertidos en los periodos del 2008 – 2009.
2. Desagregar investigaciones, teorías y estudios y relacionarlos con las variables operativas, técnicas, administrativas y financieras de la investigación.
3. Recolectar información primaria y secundaria del manejo de los recursos del

Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo que puedan afectar la dinámica empresarial de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias (UPAS) en la comuna uno para su auto sostenimiento.

4. Analizar resultados de la investigación realizada acerca de las variables a estudiar que puedan llevar a un mal desarrollo de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) que son apoyadas con los recursos del Presupuesto Participativo (PP) en la comuna uno.

#### **1.4 Justificación**

El porqué de hacer una investigación sobre el proceso de emprendimiento empresarial importante de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias, creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) de la Comuna Uno, Medellín en los periodos 2008 y 2009, es porque se quiere mostrar los procedimientos del crecimiento o decrecimiento económico empresarial de la zona, ya que la población ha sido eje de vulnerabilidad y de altos índices de violencia, y a través de esta investigación se puede analizar si ha sido factible la inversión que el Estado Municipal ha hecho para brindar alternativas de subsistencia y mayor empleo a todos los niveles de la sociedad y muy en especial este tipo de población que son los que más lo necesitan.

La investigación del emprendimiento empresarial de las Unidades Productivas Asociativa Solidaria (UPAS), creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP), se hace por el

deseo de identificar los procesos y procedimientos más importantes en la comunidad, siendo la comuna uno, una población de vulnerabilidad económica y social que necesita de un gran acompañamiento empresarial.

El Presupuesto Participativo (PP) es un instrumento de planificación local anual que ayuda a la priorización de las demandas de la ciudad, permitiendo un acceso universal de toda la población en las decisiones sobre la Capital de Antioquia, para la creación y el fortalecimiento empresarial. Es un espacio de interacción, el cual permite que la comunidad y el Municipio decidan juntos una parte de las inversiones que proyecta la mirada en el factor empresarial y en el crecimiento económico que genera un aporte importante al desarrollo y contribuye a la disminución del desempleo que tanto agobia a todo este sector.

El propósito del análisis de las empresas creadas y fortalecidas a través de los recursos del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) del Municipio de Medellín en la Comuna Uno en los años del 2008 y 2009, permite ver la forma como se gestionan los recursos administrativamente en las empresas que nacen desde la motivación emprendedora en la ciudad. Y de este modo interpretar ese aporte en una comunidad que además de ser vulnerable, se le estimula la iniciativa empresarial, para las generaciones del hoy y las del mañana. De esta forma los Administradores de Empresas de la Universidad Minuto de Dios que hacen esta investigación, pueden observar todo lo relacionado con esta problemática desde una visión neutral, en donde pueden analizar las variables operativas, técnicas,

administrativas y financieras de lo que sucede en realidad en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias.

Este estudio se llevará a cabo en los 20 barrios de la Comuna Uno de la ciudad de Medellín, investigando especialmente las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP), con la intervención en diferentes etapas de los líderes representativos en los procesos emprendedores de la zona, la comunidad beneficiaria, funcionarios de entidades cooperantes y funcionarios públicos de la Alcaldía de Medellín.

Es importante para el Administrador de Empresas, el nivel de aceptación que genera la creación y el fortalecimiento de empresas con el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo del Municipio de Medellín en la Comuna Uno, en los años 2008 y 2009, ya que es la manera de conocer y profundizar sobre tendencias nuevas del manejo empresarial en la ciudad, ya que con la ejecución de un programa como se plantea en este estudio, se valora el emprendimiento y se estimula la productividad de la sociedad vulnerable en el Municipio, jalonados desde proyectos que visualizan el crecimiento económico del emprendimiento empresarial de la población.

## **1.5 Limitaciones del estudio**

Las limitaciones de este estudio se dan en relación con la poca información que se puede recoger de la fuente de origen, encontrar los líderes de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) es de gran dificultad bien sea por sus múltiples ocupaciones o por una base de datos cambiante, la cual no permite que este acercamiento se haga efectivamente.

De igual manera una de las principales limitaciones identificada en el presente estudio se da por la poca accesibilidad a la información primaria que la Universidad Minuto de Dios brinda a los estudiantes, llevando inclusive a incurrir a peticiones de ley para poder contar con toda la información que se alcance a copiar manualmente ya que no se cuenta con medios magnéticos y en los horarios y días estipulados por la institución, contrario al libre acceso a lo público, perdiendo aproximadamente 40 días para extraer muy poca información pues es lo que se alcanza a escribir en las condiciones antes descritas.

Por parte de la Alcaldía de Medellín se procedió de igual manera con un derecho de petición, al cual respondieron a los 20 días, remitiéndonos con un funcionario que poco o nada sabía de los procesos del programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en años anteriores, gracias a la pericia de los investigadores se pudo después de varios días dar con el archivo donde reposa esta información, dando con otra funcionaria muy amable y dispuesta a ayudarnos en aras de cumplir con los tiempos para completar el trabajo de campo.

En el desarrollo de la investigación se han presentado muchos inconvenientes a la hora de la obtención de la información con los habitantes y líderes de la comuna uno por el celo en dar la información, porque no querían dar aportes a un proceso que no terminó de la mejor manera según el modo de ver de muchos de ellos, y además por los múltiples problemas legales que hubo en el último año del convenio con la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Esta institución paso por dificultades legales en el año 2009, situación que hace cada vez más dificultosa y variada la información.

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2.1 Teoría General

Dentro de la teoría general, en relación al tema de estudio, se resalta los aportes más importantes que hacen algunos autores, considerados los más representativos del emprendimiento empresarial, desde años muy antiguos hasta la época contemporánea.

El emprendimiento como una posibilidad de crecimiento económico en la ciudad de Medellín, se fortalece por medio del programa de Presupuesto Participativo para las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) en el apoyo y fomento a la creación de empresas para proponer un mejor nivel de vida de la población.

Pérez. (2012, p. 37) afirma “que de acuerdo con los resultados del censo empresarial en la Comuna Uno de Medellín, existe un número alto de unidades productivas funcionando, pero desde la informalidad y sin el acompañamiento del Presupuesto Participativo (PP), y sin ningún tipo de visibilidad al público”.

Pérez. (2012, p. 37) asume que “Es un mercado de más de 150.000 personas y de acuerdo con los resultados del censo empresarial, en la Comuna Uno existe un alto número de unidades productivas (UP) funcionando como empresas

serias y que pueden llegar a expandirse si hacen un acuerdo de trabajar conjuntamente”.

Ramírez (2009, p. 298) afirma que “Establecer y ejecutar estrategias para el fortalecimiento grupal por parte del reconocimiento conjunto entre profesionales y beneficiarios de las condiciones, situaciones y demás factores presentes que afectan positiva y negativamente al grupo y que están relacionados directamente con la sostenibilidad del mismo”.

#### El emprendimiento empresarial

Schumpeter, (1942) Citado por Formichella, (2005, p.12) quien describe el término como “aquellos individuos emprendedores y empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios”. Estas propuestas de Schumpeter (1942) acerca de emprendimiento son las más estudiadas, debido a que destaca la importancia del empresario como motor de la economía, hablando de reformar o revolucionar los esquemas de producción, señalando como portador de mecanismos de cambio, capaz de vencer las dificultades que el entorno le presente. Procesos de destrucción creadora que, revolucionan la estructura módica, destruye lo antiguo y crea continuamente elementos nuevos (es la esencia del capitalismo). Factor clave en la evolución tecnológica y desarrollo industrial, y razón por la cual toda empresa debe aplicarla como garantía de éxito continuo y prolongado en el mercado de bienes y servicios.

Schumpeter, (1942), Citado por Formichella, (2005, p.12) define el emprendimiento empresarial (emprendedor) como "una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones".

Él lo expresa de la siguiente manera en su libro Capitalismo, socialismo y democracia: "La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc."

Principales aportes teóricos y evolución del concepto de innovación.

De igual manera, es conveniente precisar que Smith, (1776, p. 2). Considera que "combinar la moneda, con la historia, la lógica con la teología, es el sustento de su tesis económica, es simple y puede resumirse en tres principios: 1) Que, como ser económico, el hombre tiene el impulso natural del lucro. 2) Que el universo esta ordenado de tal manera que los empeños individuales de los hombres se conjugan para componer el bien social y 3) Que, conforme en las dos anteriores el mejor programa consiste en dejar que el proceso económico siga su propio curso (*laissez faire*). Estos principios, que se difundieron al punto de olvidar su filiación, encuentran su sentido cabal en el deísmo ilustrado de Smith".

Smith, (1776, p. 3) "las rentas del soberano para la comunidad, en donde se procura mostrar, primero cuales son los gastos necesarios de él mismo; se sufraga con

contribución general de toda la sociedad; segundo, cuáles son los métodos con arreglo a los cuáles la sociedad, en su conjunto, deberá contribuir a sufragar los gastos correspondientes para todos ellos, y cuáles son las principales ventajas e inconvenientes de cada uno de esos procedimientos; tercero y último, que causas y razones pudieron inducir a la mayor parte de los gobiernos modernos a ignorar parte de sus rentas o a contraer deudas, y cuáles han sido los efectos de estas deudas en la riqueza real, en el producto anual de la tierra y en el trabajo de la sociedad”.

Smith, (1776) citado por Formichella, (2005, p. 9) “menciona que la división del trabajo aumenta las facultades productivas del mismo a través de tres caminos, siendo uno de ellos la invención de maquinaria específica. Explica que el trabajador abocado a una determinada tarea intentará mejorar la forma de llevar a cabo y tendrá incentivo a inventar nuevas herramientas y maquinas para ello. A su vez, en esa misma obra hace referencia al concepto de “secreto manufacturero” o “de fabricación” e indica que su existencia puede causar los mismos efectos que un monopolio otorgado a una determinada compañía o individuo”.

Ricardo, (1817) citado por Formichella, (2005, p. 9) “habló de las teorías de la innovación y el emprendimiento, cuando dice que las mejoras técnicas y los descubrimientos científicos, y de cómo ambos podrían permitir producir lo mismo utilizando una menor cantidad de mano de obra”.

Otro importante aporte, que se acerca al tema es el de Marx, (1867). Citado por Formichella, (2005, p.9). “Quién aseguró que la técnica es conocimiento condensado, trabajo cristalizado realizado por hombres en el pasado y a quienes ni siquiera conocemos. Afirmó que las herramientas surgen a raíz de las necesidades y que el hombre empieza a ser hombre cuando supera al animal, que para él es cuando comienza a fabricar sus herramientas. De esta manera se logra aumentar la productividad marginal del trabajo”.

Continuando con Marx (1867) citado por Formichella, (2005, p.10). “Quién asegura que el cambio tecnológico es sumamente importante para comprender la dinámica económica y el desarrollo de las fuerzas productivas. Principales aportes teóricos y evolución del concepto de innovación, Marx menciona a la invención en su obra “El Capital” diciendo que ésta es parte del mundo de los negocios y establece que la burguesía no puede existir sin revolucionar constantemente los medios de producción”.

Timmosns, (1983) citado por Romero, (2010, p. 13) dice que “el espíritu empresarial como habilidad de crear y construir algo de la nada, es una actividad propia del ser humano, liberación de energía para la construcción de una empresa, implica tomar riesgos calculados y lucha para evitar la falla, necesita de un grupo que complemente habilidades del líder. Es la destreza de para percibir una oportunidad donde otros ven caos, contradicciones, confusiones y peligros. Es capaz de identificar, acumular y controlar recursos, garantizándolos cuando mas sean necesitados”.

Druker, (1985) citado por Romero, (2010, p. 13) “considera que el ser emprendedor implica ser innovador, en donde, las empresas innovadoras son las que crean algo nuevo, diferente, que cambian o evolucionan los valores”. El emprendimiento no es una conducta únicamente intuitiva, de carácter, este tiene una base teórica, conceptual; base económica y social, para hacer algo diferente. Trae el concepto de destrucción creativa de Schumpeter (1942), trata de marcar diferencia con el concepto de optimización de los comunistas, y defiende que el cambio es sano y que los emprendedores lo deben explotar como una oportunidad”.

De igual manera menciona el autor Patel, (1987) citado por Formichella, (2005, p.18) “que la habilidad para desarrollar e implementar innovaciones no puede ser reducida a la producción de información, sino que es algo mucho más complejo. Destacan que el entorno influye en el desarrollo de las actividades innovadoras, que las empresas acumulan habilidades a diferente ritmo y en diferentes direcciones dependiendo de donde se encuentran, de sus capacidades para acumular aprendizaje y de los incentivos y presiones que provengan de sus competidores, sus proveedores y sus clientes”.

De otro modo Morris, (1998) citado por Romero, (2010, p. 15) “se entiende que el emprendimiento no es una disciplina formal, se busca que lo sea, no hay tampoco una teoría universal, se argumenta con base a otras teorías como la psicología, sociología, ingeniería, la economía y la administración; es claro

que en su gran mayoría se relaciona con gente normal que quiere realizar sus sueños, además Subrayando tres dimensiones claves de actitudes y comportamientos emprendedores, la innovación, el manejo del riesgo y la pro actividad. Innovación hace referencia a seguir la creatividad, inusual y nuevas ideas para resolver problemas y necesidades, esto tomado de nuevas tecnologías o procesos”.

SENA - Antioquia, (1998 p. 54) “Hoy en día es tanto por sus ventas, como por el número de empleados, la primera corporación empresarial del País Vasco y la séptima de España. Mondragón Corporación Cooperativa además también es reconocida como una cooperativa de alta tecnología, donde son especialistas en la electrónica, electrodomésticos, etc., tanto así que en nuestro país el SENA y el Centro de Desarrollo Tecnológico IKERLAN realizaron un convenio con Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) en noviembre de 1997 con el fin de promover y orientar el adelanto científico y tecnológico del país creando la figura de Centros de Desarrollo Tecnológicos (CDT) en el SENA”.

## **2.2 Teorías Específicas**

Modelos de empresarismo social a nivel mundial

- Modelo Mondragón de España

Arizmendi, (1956 p. 12) “crea la escuela profesional conocida hoy como Mondragón Eskola Politeknikoa; establecen la primera **Unidad Productiva** de la actual Corporación; en este mismo año se da forma a la cooperativa de crédito Caja Laboral Popular, auténtico banco de cooperación y pieza clave en el devenir de las cooperativas integrantes en la Experiencia de Mondragón. En los años siguientes se produce la gran eclosión de las cooperativas. En los años setenta se crean nuevas cooperativas y se consolidan las ya existentes, generando un gran avance en la investigación y desarrollo; en los años ochenta las cooperativas se estructuran sectorialmente de acuerdo con sus afinidades productivas; en los años noventa se crea la Universidad de Mondragón y actualmente se ha incrementado la internacionalización. Mondragón España”.

- Modelo C. K. Prahalad - base de la pirámide

Prahalad, (2007, p. 2). “Considera que se debe involucrar al trabajador conjuntamente con los pobres, buscando posibilidades ganar-ganar en las cuales se los involucre activamente, al mismo tiempo que se generen beneficios para ambas partes: los pobres y las empresas. Esto es tender a crear oportunidades para las clases más pobres abriéndoles oportunidades para elegir, al mismo tiempo que se les refuerza la autoestima”.

- Puerto Rico – Modelo Mondragón y Ashoka

Aponte, (2009, p.12), Una catedrática graduada de Administración de Empresas e Investigadora del Centro de Investigaciones Sociales, Universidad de Puerto Rico, define el Empresarismo Social (ES) como “una gestión y/o práctica empresarial alternativa donde el cambio social (no las ganancias) es el objetivo principal. El Empresarismo Social es crucial para alcanzar objetivos Económicos y Sociales porque, a diferencia de las gestiones empresariales donde la ganancia es central, éste antepone el impacto social relacionado con la misión”

➤ Modelo Social Europeo

Moreno, (2009, p. 17) “Los orígenes del modelo europeo parten de finales del siglo XIX, cuando surgieron las primeras regulaciones sobre el trabajo destinadas a limitar los excesos a los que estaba conduciendo la revolución industrial y los primeros regímenes de seguro social de la Alemania de Bismark. Posteriormente, después de la Segunda Guerra Mundial, el modelo se desarrolló coincidiendo con un alto crecimiento económico. El modelo se basa en unas economías desarrolladas con altos niveles de vida, un derecho laboral que protege los intereses de los asalariados (salario mínimo, regulación de la duración y de las condiciones de trabajo, sistemas de inspección) y un alto nivel de protección social”.

Maclennan, (1985, p. 9) “Dice que este modelo ha contribuido a aumentar la cohesión social y a hacer más tolerable la lucha por la subsistencia para

muchos individuos, ha sido también una de las principales señas de identidad de Europa occidental; en torno a este modelo que ha ido creciendo en la Unión Europea es sin duda una fuente de inspiración tanto países del mundo desarrollado como aquellos en vías de desarrollo”.

Continuando con Maclennan, (1985, p. 9) “Sin embargo, hoy en día se tienen debates sobre la viabilidad del modelo social europeo el cual se centra frecuentemente en los empleos precarios y la deslocalización, además nuevos fenómenos como son la globalización, la diversidad cultural, una demografía cambiante y también el reto medioambiental, que han hecho que el estado de bienestar se quede obsoleto. La demografía cambiante y el hecho de que se llegue a edades muy avanzadas en muy buenas condiciones, exigen cambiar urgentemente el concepto de jubilación y el sistema de pensiones”.

#### La Planeación Local y el Presupuesto Participativo

Reina, et. al. (2004, p.8) expresan que “en Colombia la planeación el presupuesto participativo “PP” se hizo posible con la Constitución de 1.991, gracias al Artículo 339, posteriormente regulada con la Ley 152 de 1.994 en la cual se definieron los procedimientos y contenidos a tener en cuenta en la elaboración de los planes de desarrollo. También estableció los mecanismos para su amortización e interrelación con los procesos presupuestales y las funciones de las instancias que participan en el proceso, como son los consejos territoriales de planeación, el Congreso Nacional, las Asambleas

departamentales, los concejos municipales y las Juntas administrativas Locales (JAL) el primero como instancia consultiva y la segunda como instancia decisiva”.

Continuando con Reina, et. al. (2004, p.8) “el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP), es un instrumento que permite desarrollar algunos aspectos de la democracia en la medida en que toma de manera decisoria priorizaciones determinadas por consenso y acuerdos estado y sociedad, a través de sus diversas organizaciones sociales, económicas, ambientales, políticas de género las cuales tienen una incidencia directa sobre las finanzas públicas”.

El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) de Medellín.

Alvarez, (2008, p. 17) “el Programa de Planeación local y Presupuesto Participativo PP” en apoyo en Secretaría de Desarrollo del Municipio de Medellín, Es una herramienta de gestión participativa de los recursos de inversión asignados a las comunas y corregimientos que hacen parte del presupuesto anual del Municipio de Medellín, siendo estos recursos los que hacen parte de la formulación del mismo que comprende de manera general, primero, la asignación del presupuesto anual para cada comuna y corregimiento en el marco del Plan Operativo Anual de Inversiones de la vigencia respectiva, y segundo los rubros destinados para la realización de las asambleas barriales y veredales para identificar problemas y oportunidades de cada barrio o vereda.

Cada Asamblea elegirá un(a) delegad(a) al Consejo Comunal o Corregimental, a razón de, máximo, uno (1) por cada 25 votantes en la Asamblea barrial y uno por cada 15 votantes en la asamblea veredal”.

La Constitución Política de Colombia (1991, Art. 333 p.75) “la empresa como base para el desarrollo tiene una función social. El estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial”. Para ello en el PND 2007-2010 tiene entre sus líneas de acción “Estado Comunitario: Desarrollo para Todos”, que contempla entre sus objetivos:

- “Consolidar un crecimiento económico elevado para generar empleo y distribuir sus beneficios a todos los colombianos.
- Énfasis en reducción de la pobreza y la equidad, competitividad, desarrollo sostenible, profundización de la descentralización y fortalecimiento de la democracia”.

La Constitución Política de Colombia, (1991, Art. 333 p. 75) para lograrlo han implementado una política social que crea las condiciones necesarias para que la población vulnerable desarrolle capacidades que le permita generar sus propios ingresos y superar la pobreza estructuralmente, implementar acciones dirigidas a generar empleo implementando iniciativas locales de gestión empresarial, y entre sus dimensiones especiales tiene “Posicionar el sector de la economía solidaria como modelo alternativo de desarrollo”.

Como se da el Presupuesto Participativo (PP)

Álvarez, J. M. (2010, p.21) define el presupuesto participativo como "una herramienta que materializa la participación ciudadana, cuyo objetivo central es promover el concurso de la ciudadanía en la definición de las políticas públicas y ejercer el control social de sus resultados, al permitir que la ciudadanía defina políticas de gasto, especialmente de inversión. La práctica del presupuesto participativo es consustancial al fortalecimiento de formas y canales de expresión social institucionalizados, vale decir que obedecen tanto a reglas formales como a reglas informales de decisión colectiva y de acción ciudadana".

#### Políticas que apoyan el emprendimiento comunitario

Álvarez, J. M. (2010 p. 21) "el emprendimiento tiene sustento jurídico la cual parte de la misma Constitución Política de Colombia con su artículo 333, seguida de la Ley 1014 de 2006 cuyo objeto es el fomento al emprendimiento y se complementan las leyes 789 de 2002 con la cual se crea el fondo emprender. Se cuenta con los distintos documentos CONPES. Así mismo están apoyando el trabajo del emprendimiento los diferentes acuerdos municipales bajo el amparo de los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal. Política que indica la importancia que tiene en la vida nacional el emprendimiento empresarial y no solo a nivel nacional sino internacional, pues es bien sabido que existen múltiples mecanismos en el mundo que están en constante trabajo por el emprendimiento dedos los cambios socio

económicos que se tienen en la actualidad. Acuerdo 41 de 2011, economía social, solidaria acuerdo 363 de 2011 de la política pública de desarrollo empresarial para Medellín”.

Desarrollos con relación al emprendimiento en Medellín

Álvarez, (2008, p. 46) “el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP). El alto impacto que reflejan las nuevas tendencias empresariales creadas por Presupuesto Participativo (PP) del Municipio de Medellín, en las comunas vulnerables con en el fomento empresarial y la planeación estratégica, se fundamenta en el análisis de investigación sobre la contribución y el alto nivel de apoyo a una sociedad que sufre limitaciones económicas, pero que cuenta con ideas, gestiones empresariales y motivaciones organizacionales que son cimentadas, construidas y fortalecidas por la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín en convenio con entidades cooperantes (Universidades e Instituciones licitantes) que miran y trascienden más allá de las necesidades que conducen a la creación e innovación de productos, servicios y tecnologías empresariales, en las que no solo se llega a proporcionar a un mínimo sustento de empleo a la sociedad; sino también a donde se motiva, se valora y se incentiva la creación de empresa y las estrategias productivas de planear y proyectarse sobre unas gestiones empresariales convenientes no solo para un núcleo familiar sino para toda una población y si es posible extenderse en comercio municipal y

nacional de las diferentes actividades económicas en las que se puedan especializar”.

Continuando con Álvarez, (2008, p. 46). “Los proyectos piloto de Empresarismo Social en la Ciudad de Medellín comenzaron con el apoyo de cooperantes del sector público y privado como son la Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia, Consorcio italiano Gino Mattarelli, La Federación Antioqueñas de ONG, La Universidad EAFIT, Universidad de Medellín, El Plan Estratégico de Antioquia – PLANEA y otras instituciones y organizaciones comunitarias (Corporación Región, Antioquia Presente, Asociación de mujeres de Santa Rosa de Osos y la Asociación de Mujeres de Cauca)”.

Presupuesto Participativo (PP) desde el concepto de la Ley

➤ La experiencia internacional

Según la Secretaría de Desarrollo Social, (2007, p 14) “el Presupuesto Participativo (PP) surge a la escena internacional en Porto Alegre (Brasil) 1986 como un instrumento de gestión pública en un momento de aguda crisis fiscal de esta ciudad, para lo cual, el nuevo gobierno del PT propuso a la ciudadanía que ella asumiera la co-responsabilidad en decidir cómo invertir el escaso presupuesto municipal, pero a su vez en ayudar a pensar y crear nuevas formas o fuentes de ingreso fiscal. El éxito de la propuesta, el ser considerada como una de las Best Practices en gestión pública democrática por diferentes

organismos públicos internacionales ha hecho que esta haya replicado hasta el momento en más de 150 municipio de Europa y América Latina”.

➤ La experiencia nacional

Secretaría de Desarrollo Social, (2007, p. 15), “Desde 1986 el país ha experimentado

fuertes reformas sobre planeación y participación ciudadana que deben ser consideradas y que facilitan enormemente el engarce normativo de esta propuesta.

Entre estas normas tenemos tres que son de vital importancia:

- Ley 152 del 94, que reglamenta la formulación del plan de desarrollo local y en particular crea los Consejos Territoriales de Planeación.
- Ley 134 del 96, por la cual se legitima la participación ciudadana frente a los asuntos de gobierno y se crean mecanismos y espacios de participación ciudadana - Ley 388 de 1997, la cual ordena y reglamenta la participación ciudadana en la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal
- Por otro lado, tenemos que ya en el país se han adelantado experiencias de Presupuesto Participativo (PP). Barranquilla inicialmente, con una propuesta exitosa en sus inicios pero sin sostenibilidad en el mediano plazo y que hace que esta sea considerada como un fracaso. Por el otro lado tenemos la experiencia de Pasto, la cual ha tenido continuidad durante tres gobiernos y la cual se muestra como un ejemplo claro de sostenibilidad y voluntad política”.

➤ Experiencia de Presupuesto Participativo (PP) en Medellín

Según la Secretaría de Desarrollo Social, (2007 p. 17) “la ciudad de Medellín, en el marco normativo, ha desarrollado una interesante dialéctica entre el movimiento ciudadano y la intervención administrativo municipal, que ha dado pie a la formulación de el acuerdo municipal (043 de 1996) sobre un Sistema Municipal de Planeación inspirado fuertemente en la participación ciudadana y la gestión del desarrollo local. Lo anterior facilita una racionalidad cultural de planeación mínima para que el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) opere orientado a potenciar el desarrollo local y no reducido a problemáticas coyunturales, las cuales de manera negativa han afectado el éxito de otras experiencias internacionales y locales, a pesar de la legitimidad concedida al gobernante”.

## **2.3 Estudios Empíricos**

### **2.3.1 Primera teoría del concepto de Presupuesto Participativo “PP”**

Álvarez, (2010, p. 12) “el Presupuesto Participativo, como la ciudadanía lo identifica, es un proceso democrático de participación ciudadana que tiene dos grandes tareas:

- La construcción y aplicación de los Planes de Desarrollo Local en cada comuna y corregimiento de Medellín.
- La inversión decidida por los ciudadanos y ciudadanas del 5% anual de todo el presupuesto municipal”.

Álvarez, (2010, p, 12) “es además, la ampliación del ejercicio de la democracia porque:

- Propicia que las y los habitantes de una comuna o corregimiento deliberen sobre asuntos y necesidades colectivas.
- Posibilita que esta discusión se traduzca en propuestas y decisiones de inversión del presupuesto municipal.
- Exige un monitoreo y un seguimiento continuo a la inversión y al desarrollo de las iniciativas comunitarias. De esta manera fomenta la transparencia y la eficacia administrativa.

Álvarez, (2010, p, 12) el programa es concebido en la ciudad como:

- Una estrategia acumulativa que le aporta a la construcción de un modelo de gestión pública descentralizado y transparente.
- Un principio organizativo que aporta a la formación de un gobierno municipal democrático y redistributivo, que fortalece el tejido y el capital social, y las organizaciones sociales.
- Una iniciativa urbana orientada a la redistribución del ingreso de la ciudad a favor de los territorios y grupos sociales más vulnerables.

Según Álvarez, (2010, p.12) lo que le aporta a la ciudad es:

- Responsabilidad y calidad en la participación ciudadana, para el ejercicio de la democracia participativa.
- Autonomía del presupuesto frente al gobierno ejecutivo de la ciudad.
- Negociación pacífica y complementariedad al momento de dar so-

luciones a las tensiones entre los órganos representativos y el ejercicio directo de la participación.

- Por todo eso, el Presupuesto Participativo debe ubicarse y comprenderse en las dimensiones política, jurídica y pedagógica. Ellas, transversalidad por una eficiente y efectiva estrategia de comunicación para el desarrollo”.

### 2.3.2 Segunda teoría del concepto de Presupuesto Participativo “PP”

Lo expresado por Secretaría de Desarrollo Social, (2007, p.5) “el Programa de Planeación y Presupuesto Participativo “PP” es un programa estratégico de la Alcaldía de Medellín que busca ampliar y profundizar la participación democrática de la ciudadanía en el desarrollo de sus comunidades y de paso fortalecer la transparencia en la gestión de los recursos municipales”.

Por consiguiente la Secretaría de Desarrollo Social, (2007, p. 5), “es un espacio donde las ciudadanas y los ciudadanos deciden conjuntamente, con el apoyo de la Administración Municipal, una parte de los recursos de libre inversión del municipio en sus respectivas comunas y corregimientos en las cuales residen, viven y trabajan. Para el año de 2005 estos recursos equivalieron a 60 mil millones de pesos y para el año 2006 equivaldrán a 62 mil millones. Lo cual representa aproximadamente un 7% del Presupuesto General del municipio y aproximadamente un 31 % de los recursos de libre inversión que están a disposición del Alcalde Municipal”.

Según la Secretaría de Desarrollo Social, (2007, p. 5) “el presupuesto participativo (PP) es un instrumento de planificación anual que ayuda a la priorización de las demandas de la ciudadanía, permitiendo un acceso a ésta en las decisiones sobre inversiones de la ciudad desde una perspectiva que busca integrar el desarrollo de la ciudad con la planeación y el desarrollo de las Comunas y Corregimientos”.

Partiendo de la interpretación que el autor Schumpeter J, (1912) citado por Romero, (2010, p. 12) describe el término como “aquellos individuos emprendedores y empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios”.

Se puede incluir el insaciable deseo de los emprendedores de la comuna uno en querer implementar ideas de negocio que faciliten el desarrollo de sus comunidades, Él lo expresa de la siguiente manera en su libro Capitalismo, socialismo y democracia: “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.”

## **Capítulo III. Metodología**

### **3.1 Método o enfoque metodológico**

El presente estudio adopta un enfoque cualitativo entendido desde los autores Hernández Sampieri, (2003, p. 6) en el cual afirma: “Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”

El enfoque cualitativo se basa en la recolección de datos sin medición numérica para descubrir y afinar preguntas de investigación, la cual puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación.

El enfoque cualitativo, se ajusta al tema de investigación por que en la gran mayoría sus datos se encuentran en las personas que tienen consigo percepciones, emociones, creencias y experiencias, basados en los aportes que hacen cada uno de los actores del proyecto. Por el contrario el enfoque cuantitativo necesita de instrumentos de medición veraces, confiables y precisos induciéndose a las ciencias matemáticas.

### **3.2 Rol del investigador**

Tanto la población como la muestra población son completamente ajenas a

los investigadores, aunque existió una efímera participación en los procesos sociales de uno de los investigadores en el barrio Santa Cecilia 2, en el tiempo de la investigación no existió ninguna relación directa con las unidades productivas investigadas en la comuna, ni con las personas entrevistadas; lo que buscan los investigadores por medio de éste estudio, es visibilizar el acompañamiento operativo, técnico, administrativo y financiero, que tuvo el programa de planeación local y presupuesto participativo al intervenir las Unidades Productivas Asociativas Solidarias en cabeza de líderes y cooperantes que intervinieron diferentes sectores de la comuna uno de la ciudad de Medellín.

### **3.3 Consideraciones éticas**

El Programa de Presupuesto Participativo (PP) en la creación y el fortalecimiento a las iniciativas empresariales construye personas consagradas al buen proceder, a los buenos principios y a la ética del desempeño de sus funciones por medio de los cooperantes y los profesionales que designan para el acompañamiento a esas empresas; Ahora bien, estas mismas consideraciones, analizadas desde el aporte de la Constitución Política de Colombia (1991) en los artículos 58, 60 y 333 fundamenta que es un desempeño empresarial apoyado por el estado la creación de empresas que construyen a la sociedad desde los derechos sociales, económicos y culturales al desarrollo de actividades productivas y asociativas de una comunidad.

La investigación sobre el programa de Presupuesto Participativo (PP) y el

apoyo a la creación y fortalecimiento a las empresas o Unidades Productivas Asociativas Solidarias, se integra con la obra que nació de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Autor Padre Rafael García Herreros), en el desarrollo gestionable de contribuir con comunidades que de cierto son vulnerables; entonces se relaciona con este trabajo porque con lo que se mencione en la Comuna Uno, se contribuye a la construcción de sociedad, conocimiento, productividad y empresarismo social para una zona vulnerable, en donde hay ideas e iniciativas que pueden producir desarrollo no solo a la comunidad sino también a la ciudad. La información aquí suministrada es únicamente con fines académicos, por lo mismo se tiene en cuenta el nivel de respeto por los derechos humanos y de privacidad las personas que hacen aportes y suministran información valiosa al estudio.

### **3.4 Recolección de datos**

En este estudio los datos serán recolectados mediante técnicas del método cualitativo, por medio de entrevistas a líderes de la comunidad y la técnica cualitativa cuantificable, como la encuesta dirigida a representantes de las unidades productivas, posteriormente se tabularán los resultados mediante categorías de análisis. La fuente de recolección de los datos es directa en la que se hicieron unos procesos que plantearon al estudio datos muy valiosos importantes así:

- 1- Una visita directa a los líderes representantes de la comuna uno en su lugar de operación productiva dentro de la misma.
- 2- Una visita en la Alcaldía de Medellín al Entrevistado A donde se obtuvo

información histórica de la Comuna Uno en su proceso de consolidación empresarial.

- 3- Una encuesta a los 19 representantes de las Unidades Productivas Asociativas ideas apropiadas del estudio.

### **3.5 Población y muestra poblacional**

Criterios de tipificación de la población

El universo sujeto de estudio se tomará con la población que habita en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín específicamente en los estratos 0, 1 y 2, teniendo como objetivo principal los representantes de cada una de las 19 Unidades Productivas Asociativas Solidarias intervenidas, en las cuales hay personas de diferentes edades, quienes puedan dar una opinión analítica a la investigación realizada.

Muestra

La muestra se tomara con el 100% de las Unidades Productivas (19 en Total), reconocidas por el Programa de Presupuesto Participativo, con el acompañamiento de los cooperantes que ejecutan éste programa en la comuna uno de la ciudad de Medellín. La investigación cualitativa, trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. Puesto que se realizaron unas entrevistas a líderes de la comuna y un representante de la Alcaldía de Medellín, quienes dieron razones, conceptos y opiniones claras de los procedimientos

ejecutados en la misma. Y de otro modo se realizo una encuesta con los representantes de las 19 Unidades Productivas Asociativas Solidarias, que complementaron este enfoque, se fusionaron y se analizaron los resultados encontrados en todo este proceso que permitieron concluir con una opinión sobre el estudio.

### **3.6 Instrumentos para la recolección de datos**

La mirada cualitativa permite abordar las técnicas o instrumentos como la observación, los diarios de campo, las encuestas y entrevistas, los diálogos participativos, los círculos de discusión, los grupos focales, entre otros, que permiten darle un horizonte a la investigación. Se elaboran instrumentos o formatos que sean confiables y prácticos para la recolección de la información, entre ellos podemos mencionar la entrevista, que permite que los panelistas mencionen lo que piensan, con sus palabras lo que sea de interés para la investigación). Esta entrevista va dirigida a los líderes de la Comuna Uno y a un representante de la Alcaldía de Medellín. (Ver Apéndice 2)

La encuesta es otro instrumento que va a servir para la recolección de los datos, este formato se aplicará a las 19 Unidades Productivas Asociativas Solidarias creadas y fortalecidas por el programa de planeación local y presupuesto participativo y va dirigido a los líderes de la comuna Uno de la ciudad de Medellín, unidades vigentes en el periodo 2008 – 2009.

F. Kerlinger, (2008). “Las encuestas por lo general se centran en la gente, los hechos vitales de la gente, sus creencias, opiniones, motivaciones y conducta.

Cuando se habla de “hechos” se hace referencia a atributos de los individuos que provienen de su pertenencia a diversos grupos sociales. Cuando se mencionan “opiniones, actitudes y comportamiento”, se trata de lo que la gente siente, piensa y hace”.

- Espacio: Comuna Uno de la Ciudad de Medellín a (19 Unidades Productivas Asociativas Solidarias y entrevistas a algunos líderes de alto reconocimiento en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín), (población adulta, estudiantes y empresas)
- Tiempo: segundo semestre del año 2012.

Así mismo se aplicará la ficha de observación anecdótica, a través de la cual se miraran detalles que son muy necesarios de tener en cuenta cuando de una investigación se trata, puesto que con este instrumento, se visualizan cosas que permiten un análisis muy claro de percepción y óptica de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). (Ver Apéndice 3)

### **3.7 Diseño de instrumentos**

La investigación es directa por que está orientada directamente al público que impacta al programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el análisis de grupos empresariales en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín.

Además busca comprobar el efecto del apoyo, del programa de presupuestos participativos, no es experimental porque no hay control de variables, ni diseño de

grupos de comparación. En el que los instrumentos aplicados son la entrevista para personalidades líderes de la comuna y un representante de la Alcaldía de Medellín donde se estructuran 13 preguntas que apuntan a identificar en los diferentes actores, factores relevantes para la investigación en temas como el emprendimiento, asociatividad a percepción de cada una de las partes en cuanto a la dinámica emprendedora en la zona y en la encuesta se diseña un cuestionario para ser auto administrado de 10 preguntas abiertas y cerradas aplicada a los 19 representantes de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) de la misma donde se logre captar información relacionada a la variables de investigación, Unidades Productivas Asociativa y Solidarias, Presupuesto Participativo y Emprendimiento Empresarial.

El instrumento es el cuestionario de aplicación, este es entregada por los investigadores a las personas líderes de la comuna y un representante de la Alcaldía de Medellín y la encuesta es aplicada a los 19 representantes de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), por consiguiente es una técnica estructurada para recolectar los datos, que consiste en una serie de preguntas orales (Entrevista), escritas (Encuesta) y visual (Ficha de Observación) que deben responder las personas foco de la investigación y posteriormente el investigador la diligencia e interpreta. De acuerdo a esto, hay unos objetivos: Primarios, traducir la información necesaria a un conjunto de preguntas específicas que se puedan contestar. Secundarios, motivar y alertar al participante a que coopere y termine el proceso de investigación de manera productiva.

Además lo que se pretende con la aplicación de todos los instrumentos a los líderes de las 19 Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), es obtener los diferentes puntos de vista desde la óptica operativa, técnica, administrativa y financiera en la forma en que se llevó a cabo la ejecución del proyecto.

### **3.8 Análisis de datos**

En este campo se tomarán los datos del instrumento aplicando la encuesta, al cual se le clasifica la información y luego se interpreta cada una de las preguntas con su respuesta, con el fin de entender las opiniones más representativa en cada una de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). De igual modo se aplicará una entrevista a dos líderes representativos de la comunidad y a un profesional de la Alcaldía de Medellín, quienes responderán unas preguntas que serán interpretadas para concluir con un análisis exhaustivo de los datos.

En este análisis, se tendrán los datos sin estructura, luego se clasifican de manera tal que queden bien relacionados en la tabla de datos, esta información obtenida por diferentes medios (auditivo, visuales, textos escritos y narraciones) se procesará en las tablas de frecuencias para obtener los resultados porcentuales individuales y colectivos de cada pregunta, luego se procede a graficar y analizar los resultados encontrados en cada ítems, para sí tener un concepto claro de cada caso. De igual manera se comparan y clasifican las categorías por medio de un programa de cómputo como Word y Excel.

### **3.9 Transcripción de datos**

Luego de ordenar la información emanada de las fuentes de investigación se procesará en un resumen las entrevistas realizadas a las personalidades líderes de la comuna y un representante de la Alcaldía de Medellín. La ficha de observación, que conduce al análisis visual de las condiciones en que se encuentra la Unidades Productivas Asociativas (UPA). Y las encuestas realizadas a las 19 las Unidades Productivas Asociativas Solidarias se procederá a clasificar, tabular, analizar y graficar las respuestas de acuerdo a las similitudes y relación entre ellas para poder identificar lo más o menos representativo en cada caso, y en las entrevistas se hará un resumen de las opiniones más importantes con base el estudio del impacto que ha tenido el Presupuesto Participativo (PP) en la Comuna Uno con las iniciativas empresariales y de ello las sugerencias y punto críticos que ello encuentran en este programa.

Los datos recogidos serán transcritos por medio de una triangulación, es decir, toda la información recabada por medio de los instrumentos de observación, entrevistas y encuestas será triangulada, de forma que trascienda a una interpretación concienzuda de datos informativos que alimenten la investigación de manera sustancial en cada proceso. Además, los resultados obtenidos se van a validar de forma tal que se pueda comprender y entender, fácilmente los resultados.

### **3.10 Registro de datos**

Hernández, Fernández y Bautista (2010, p. 471) “plantean que el análisis de los datos cualitativos asistidos por computador, en la actualidad se han desarrollado diferentes programas, además de los procesadores de texto que sirven de auxiliares en el análisis cualitativo. De ninguna manera sustituyen el análisis creativo y profundo del investigador. NVIVO°, es un programa de análisis útil para construir grandes bases de datos estructuradas jerárquicamente, que pueden agregar documentos para ser analizados. También, localizan los textos por carácter, palabras, frases, temas o patrón de palabras, incluso, por hojas de cálculo de variables. Una de sus fortalezas es crear matrices”.

Esta tarea se realizará en el caso de la encuesta aplicada a los representantes de 19 las Unidades Productivas Asociativas Solidarias, por medio del programa NVIVO°, en el manejo del computador con el desempeño de la tabla de cálculo y de la frecuencia después que los datos ya estén organizados y tabulados; en este campo además se determinarán las frecuencias con base en cada pregunta y de ello los más representativo, lo cual se reflejará en los porcentajes del misma tabla. Luego de esto se elabora el gráfico de cada pregunta para visualizar mejor los resultados del registro de los datos.

### **3.11 Análisis de categorías**

El análisis de las categorías se hará con base en los hallazgos encontrados de los autores en las teorías y de ellos en los elementos comunes de estos que en este caso

son tres categorías de investigación que son:

- Emprendimiento Empresarial
- Presupuesto Participativo (PP)
- Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS).

Luego del registro de los datos, se interpretarán cada uno de los resultados de las respuestas más representativas de cada pregunta a las cuales en la tabla de frecuencias se le asignó un porcentaje que demostrara los más importantes de cada uno. De esto se tendrá en cuenta los más sobresalientes para hacer las recomendaciones y conclusiones del estudio con base en el impacto del programa de Presupuesto Participativo al apoyo a las iniciativas creadas y fortalecidas en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín.

## **Capítulo IV. Análisis de resultados**

### **4.1 Descripción del proceso de recolección de la información**

Se realizó una minuciosa búsqueda de información primaria que sirviera de insumo para complementar la investigación, visitando varias organizaciones sociales reconocidas en la zona, por su constante trabajo y desenvolvimiento en pro de los intereses de la comunidad, además por los estudios e investigaciones realizadas, entre ellas están la Asocomunal, la Junta Administradora Local, varias Juntas de Acción Comunal, Pre-cooperativa de la Uno (COOPEUNO), Corporación Convivamos, Corporación Semillas de Mostaza (CORSEM), la Comisión Económica de la Comuna Uno entre otras, pudiendo acompañar en la socialización del Censo Empresarial de la Comuna Uno realizado por Corporación Semillas de Mostaza (CORSEM), Institución Universitaria Colegio Mayor y la Comisión Económica de la Comuna Uno, que se tomo de referencia para integrarlo al trabajo.

Se hizo un constante esfuerzo con la institucionalidad, buscando desde la comuna hasta llegar al propio recinto del Municipio de Medellín, pasando por los Centro de Desarrollo Empresarial Zonal (CEDEZO), Banco De Las Microfinanzas-Bancamía S.A, Archivo Municipal, y la Secretaria de Desarrollo Social, en busca de estudios o investigaciones que trataran sobre el emprendimiento y el acompañamiento a las Unidades Productivas de la comuna uno, resultó muy dispendioso, debido a que existen muchos convenios y contratos desde el inicio del

Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, lo que nos lleva a tomar como referencia el Convenio de Asociación N° 4600019256 de 2009 entre el Municipio de Medellín – Secretaria de Desarrollo Social – y Corporación Universitaria Minuto de Dios.

El convenio de asociación de 2008 y 2009 entre el Municipio de Medellín – Secretaría de Desarrollo Social por medio del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y la Corporación Universitaria Minuto de Dios diseñaron estrategias de acompañamiento durante el montaje de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) mediante la generación de espacios de aprendizaje y reflexión, que contribuyeran al mejoramiento de la actividad empresarial, la asociatividad y el manejo de las relaciones grupales e interpersonales existentes entre los emprendedores.

En este estudio se desarrollaron funciones principales como el Diseño y la puesta en marcha de un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades identificadas en cada una de las Unidades Productivas Asociativas (UPAS) a implementar, se estructuró un plan de asesoría en las áreas administrativas, contables y de talento humano como punto de partida para la administración y funcionamiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) y la implementación de un plan final de compras a cada uno de los grupos asociativos según las necesidades y de acuerdo a los resultados arrojados por el plan de negocio.

Al establecer la ejecución estratégica del fortalecimiento del grupo se parte del

reconocimiento conjunto entre profesionales y beneficiarios de las condiciones, situaciones y demás factores presentes que afectan de manera positiva y/o negativa al grupo, y que están relacionados directamente con la sostenibilidad del mismo.

El proceso de recolección de la información está conformado por tres instrumentos, el primero es la encuesta a 19 personas representantes de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) de la Comuna Uno, a quienes se llamó vía telefónica y se les hicieron las 10 preguntas del test de estudio, opinaron del Programa de Presupuesto Participativo en el periodo del 2008 y 2009. (14). El segundo fue la entrevista realizada a líderes representantes de la Comuna uno, y un representante de la Alcaldía de Medellín, quienes dieron unas opiniones para el estudio. Tal investigación se proceso para encontrar un resultado final (Ver Apéndice 2); y el tercero, en unas visitas a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), se diligenciaron las fichas de observación con el propósito de visualizar muchos factores importantes de la misma, además de que se tuvo una charla para conceptualizar la ficha de observación y obtener respuestas claras del estudio.

## **4.2 Análisis de resultados**

### **4.2.1 Identificación de categorías**

En el presente estudio se denominó categorías del test de preguntas realizadas por medio de la encuesta a 19 personas representantes de las Unidades

Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) del periodo de 2008 - 2009 creadas y fortalecidas por el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo. Así mismo las preguntas de la entrevista efectuadas a las personas, líderes representantes de la Comuna uno, y un representante de la Alcaldía de Medellín. De igual forma la ficha de observación desarrollada a través de una visita a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). De todo esto se identifica las categorías que según el estudio aplicado a los tres instrumentos son:

- Emprendimiento Empresarial
- Presupuesto Participativo (PP)
- Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) (Ver tabla 1)

INSTRUMENTOS	CATEGORÍAS		
	EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL	PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	UPAS
ENCUESTA	<p>¿Qué condiciones cree usted que deben tener los emprendimientos y empresas creados a partir del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo a la hora de recibir dineros públicos para alcanzar el éxito?</p> <p>¿De qué manera cree usted que los líderes comunales cuentan con la capacidad necesaria para administrar de manera eficiente los recursos que ingresan a la UPA, por medio de PP? Y porque</p> <p>¿De qué manera cree usted que su UPA aporta al emprendimiento y creación de empresas exitosas en su comunidad</p>	<p>¿Cree usted que la comunidad ha accedido a más empleo por el apoyo del Programa de Presupuesto participativo? Si o no</p> <p>¿Considera usted que los dineros invertidos por el programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo son ejecutados con eficiencia y garantizan el éxito de las UPAS? Si o no</p>	<p>¿Cuál es el apoyo y acompañamiento que esta UPA ha recibido del Programa de Presupuesto Participativo en los últimos años y que llevaron al éxito a fracaso de su UPA? Si o no</p> <p>¿Los acompañamientos recibidos en la UPA han sido suficientes y periódicos para garantizar el éxito de su empresa? Si o no</p> <p>¿Cree usted que los recursos invertidos y las capacitaciones recibidas en su UPA por el Programa de Presupuesto Participativo les son suficientes para su auto sostenibilidad y sobresalir ante las demás UPAS? Si o no</p>
ENTREVISTA	<p>¿Cómo es la función del emprendimiento con la asociatividad empresarial y tendencias para llegar al éxito o fracaso de las UPAS?</p> <p>¿Cuál es la finalidad de apoyar a la comuna en los procesos económicos con UPAS exitosas?</p>	<p>¿Qué Importancia le genera a usted el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la Comuna uno con las UPAS? Y porque</p> <p>¿Cómo es la participación del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo desde la Alcaldía con las prioridades de las UPAS en la comuna?</p> <p>¿Cómo nació el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo?</p> <p>¿Conoce las exigencias del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el sistema operativo?</p>	<p>¿Cuál es tu percepción del aporte del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el crecimiento de las UPAS desde su parte proactiva?</p> <p>¿Cuáles cree usted que han sido las experiencias representativas de las UPAS? Y porque</p> <p>¿Cuáles son las UPAS de mayor eficiencia comercial?</p> <p>¿A cuántas personas y/o familias beneficia la UPA directa o indirectamente con el empleo?</p> <p>¿Por qué cree usted que las UPAS tienen mayor eficiencia comercial que son creadas por PP?</p>

		<p>¿Cómo integra el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo los sistemas de funcionalidad operativa en la Comuna Uno?</p> <p>¿Cómo cree usted que el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo puede tomar los procesos más de cerca para llevarlos a ser hacer exitosas? Si o no</p> <p>¿Qué cree que le hace falta al Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo para generar mayor éxito en las UPAS?</p> <p>¿Cuándo inicio el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y como se dio en la Comuna uno su aceptación? Positiva o negativa</p>	
<p><b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b></p>	<p>¿La UPA ha participado en ferias y eventos local y nacional? Si o no</p> <p>¿Ha recibido capacitación empresarial? Si o no</p> <p>¿Ha implementado planes estratégicos empresariales en la UPA? Si o no</p> <p>¿Piensa usted que su UPA como empresa es de un alto nivel competitivo? Si o no</p>	<p>¿Cuál es su opinión del Programa Local de Presupuesto Participativo?</p> <p>¿Cuál cree usted que es el aporte formativo del Programa Local de Presupuesto Participativo y sí está encaminado al éxito? Si o no Y porque</p>	<p>¿Cuál es el nivel de éxito de su UPA?</p> <p>¿Cuál es el nivel de fracaso de la UPA?</p> <p>¿Cuál es el nivel de Infraestructura de la UPA?</p>

Tabla 1. Categoría – Instrumentos

#### 4.2.2 Análisis de las categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo

- Análisis Encuesta

1. ¿Qué condiciones cree usted que deben tener los emprendimientos y empresas creados a partir del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo a la hora de recibir dineros públicos para alcanzar el éxito?

Criterios	Frecuencia	%
Experiencia	3	15.79%
Base social	11	57.89%
Recursos propios	4	21.05%
Ninguno	1	5.26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 2. Frecuencia de las condiciones de los emprendimientos para recibir dineros públicos

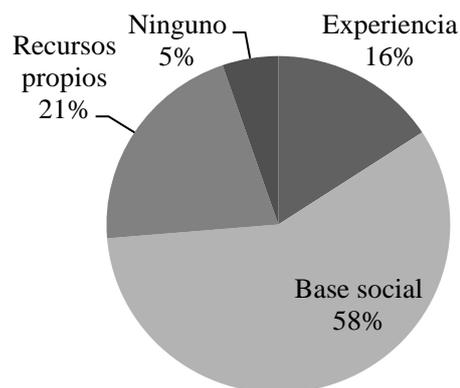


Gráfico 1. Condiciones que deben tener los emprendimientos para recibir dineros públicos

Según las respuestas dadas por los líderes sociales de la comuna uno, el principal indicador para determinar si se realiza o no la inversión en una Unidad

Productiva Asociativa (UPA), es la base social con un 58%, seguido de un 21% de inversión de recursos propios que es el aporte que le hacen a la propuesta de emprendimiento y un 16% de experiencia.

2. ¿Cree usted que los líderes comunales cuentan con la capacidad necesaria para administrar de manera eficiente los recursos que ingresan a la Unidad Productiva Asociativa (UPA), por medio del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP)?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	15	78.95%
No	3	15.79%
No responde	1	5.26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 3. Frecuencia de la credibilidad que generan los líderes comunales para administrar dineros públicos

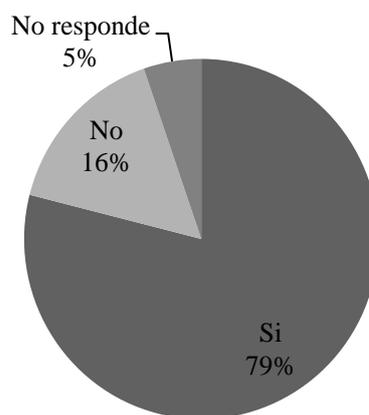


Gráfico 2. Credibilidad y confianza que generan los líderes comunales para administrar dineros públicos

El 79% de los encuestados cree que los líderes comunitarios tienen las

capacidades suficientes para administrar correctamente los dineros que Proviene del Programa de Presupuesto Participativo, contra un 16% que no cree que tengan las competencias.

2. ¿Cuál es el apoyo y acompañamiento que esta Unidad Productiva Asociativa (UPA) ha recibido del Programa de Presupuesto Participativo en los últimos años?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Capacitación	10	52.63%
Eventos y ferias	3	15.79%
Asesorías	4	21.05%
No responde	2	10.53%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 4. El Apoyo y acompañamiento recibido por la Unidad Productiva Asociativa (UPA) del Programa Presupuesto Participativo

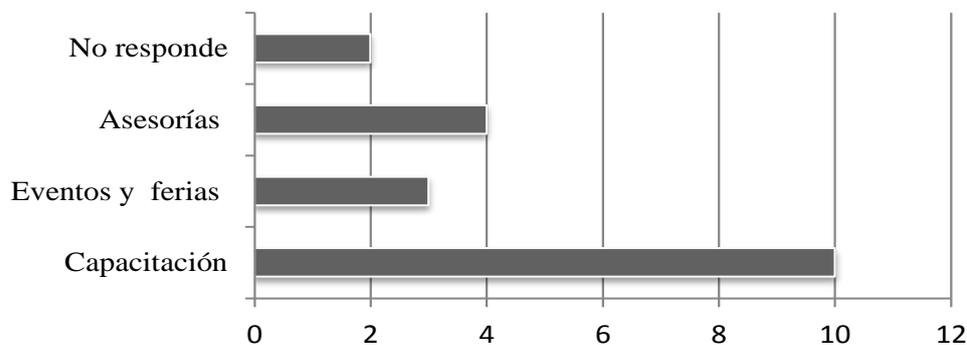


Gráfico 3. Apoyo y acompañamiento recibido por la Unidad Productiva Asociativa (UPA) del Programa Presupuesto Participativo

El principal acompañamiento en las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias (UPAS) de la comuna uno, es recibido por (10) de los encuestados que

respondieron, por medio de capacitaciones 52,63%, (4) respondieron, asesoría 21,05%, (3) respondieron, participación en ferias 15,79% y (2) de los encuestados no responde y equivale al 10,53%.

4a. ¿Los acompañamientos recibidos en la Unidad Productiva Asociativa (UPA) han sido suficientes y periódicos para garantizar el éxito de su empresa?

Crterios	Frecuencia	%
Si	4	21.05%
No	13	68.42%
No responde	2	10.53%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 5. Frecuencia del acompañamiento recibido en la Unidad Productiva Asociativa (UPA)

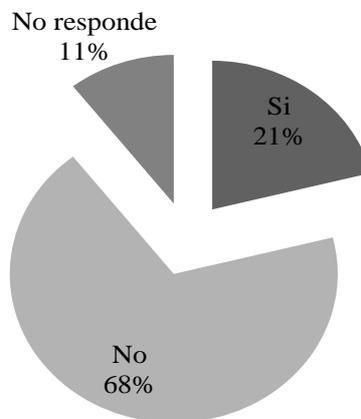


Gráfico 4. ¿El acompañamiento recibido ha sido suficiente y periódico?

Los líderes sociales integrantes de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias (UPAS) consideran que no han recibido un acompañamiento suficiente con un 68% de incidencia en el total respuestas.

4b. ¿Por qué *no*?

Criterios	Frecuencia	%
Incumplimiento	3	15,8
Vigencia tarde	9	47,4
Mala programación	1	5,3
No sabe N/R	6	31,6
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 6. Frecuencia del por qué no los acompañamientos han sido suficientes y periódicos



Gráfico 5. ¿Por qué no los acompañamientos han sido suficientes y periódicos?

Nueve personas dicen que los acompañamientos recibidos en la Unidad Productiva Asociativa (UPA) no han sido suficientes y periódicos porque la vigencia inicia tarde, y representan el 69%, luego 3 dicen que es por incumplimiento, equivalente al 23% y una persona dice que es por mala programación y equivale al 7% y seis personas no responden equivale al 5%.

5a. ¿Cree usted que la comunidad ha accedido a más empleo por el apoyo del Programa de Presupuesto participativo?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	14	73.68%
No	3	15.79%
No responde	2	10.53%

Tabla 7. Frecuencia de la confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto participativo (PP).

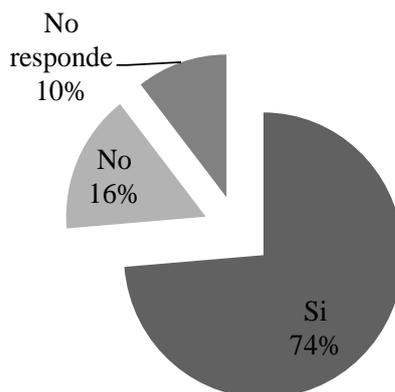


Gráfico 6. Confiabilidad de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto Participativo

De las personas encuestadas 14 dicen que sí se han accedido a más empleo con el apoyo del presupuesto participativo, equivalente a un 74% del estudio, así mismo 3 personas dicen que no y representan un 16%.

5b. ¿Por qué sí?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Disponibilidad	3	15,8
Superación	2	10,5
Necesidad	9	47,4
N/S N/R	5	26,3
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 8. Frecuencia del por qué sí hay confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto participativo (PP)

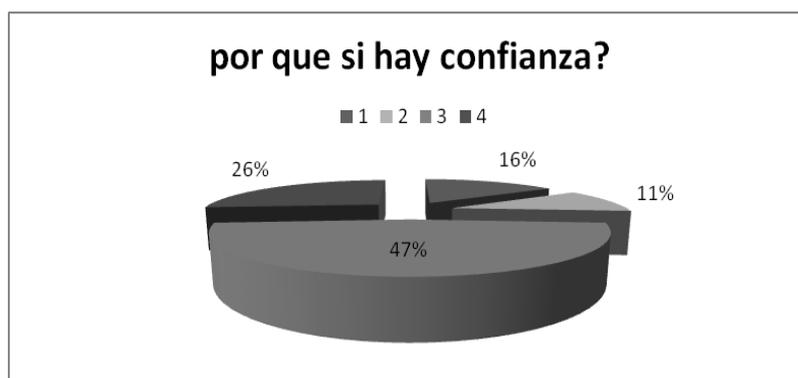


Gráfico 7. ¿Por qué sí hay confianza de la comunidad en el acceso al empleo gracias al Programa de Presupuesto Participativo?

De las 19 personas que dicen que sí creen que la comunidad ha accedido a más empleo por el apoyo del Programa de Presupuesto Participativo, nueve consideran que es por sus necesidades y representan un 64%, de igual manera 3 dicen que es por disponibilidad y representan el 21%, y por superación 2 equivalentes al 14% y 5 equivalentes al 26% no responden.

6a. ¿Considera usted que los dineros invertidos por el programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo son ejecutados con eficiencia y garantizan el éxito de las Unidades Productivas Asociativa y Solidarias (UPAS)?

Criterios	Frecuencia	%
Si	3	15.79%
No	15	78.95%
No responde	1	5.26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 9 Frecuencia de si han sido eficientes las inversiones en emprendimiento realizadas por el Programa de Presupuesto participativo (PP)

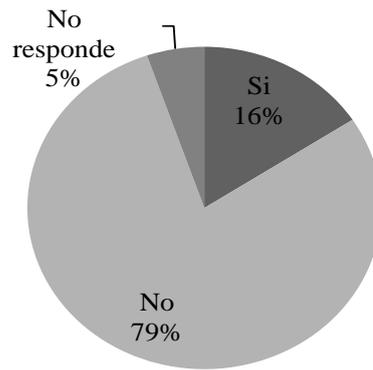


Gráfico 8. ¿Han sido eficientes las inversiones en emprendimiento realizadas por el Presupuesto Participativo?

De las personas encuestadas 15 no consideran que los dineros invertidos por el programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo son ejecutados con eficiencia, que representan un 79%, y así mismo 3 personas dicen que si lo son, equivalentes al 16% del estudio.

6b. Razones por las cuales no considera que los dineros invertidos son ejecutados con eficiencia.

Crterios	Frecuencia	%
Desorganización	3	15,8
Malos manejos	10	52,6
Apropiación líderes	2	10,5
N/S N/R	4	21,1
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 10. Frecuencia de las razones por las cuales no consideran los líderes que los dineros invertidos son ejecutados con eficiencia

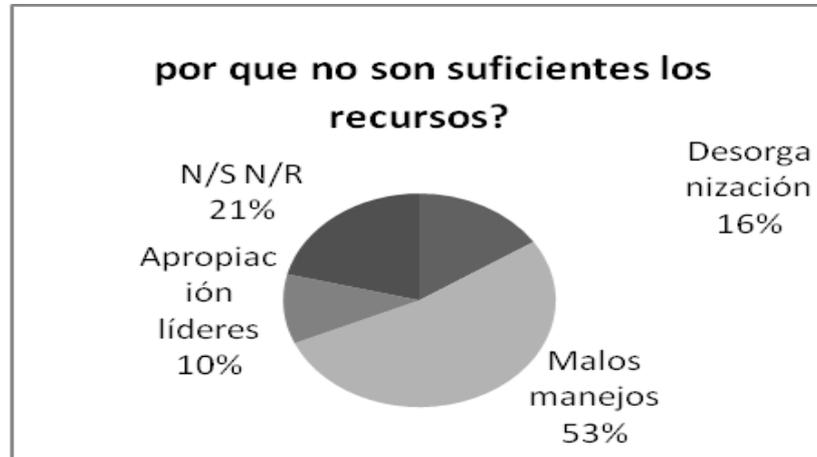


Gráfico 9. Opinión del por qué no son eficientes las inversiones en emprendimiento realizado por el Presupuesto Participativo

De las personas encuestadas 10 dicen que han existido malos manejos en los dineros invertidos por el programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y representan un 53% del estudio, de igual modo 3 personas dicen que ha sido por falta de organización equivalentes al 16% y 2 personas dicen que la razón es por apropiación de los líderes que representan un 10% y 4 personas equivalentes al 21% no responden.

7a. ¿Cree usted que los recursos invertidos y las capacitaciones recibidas en su UPA por el Programa de Presupuesto Participativo les son suficientes para su auto sostenibilidad y sobresalir ante las demás Unidades Productivas Asociativa y Solidarias (UPAS)?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	6	31.58%
No	12	63.16%
No responde	1	5.26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 11. Frecuencia de si las Unidades Productivas Asociativa y Solidarias (UPAS) son auto-sostenibles

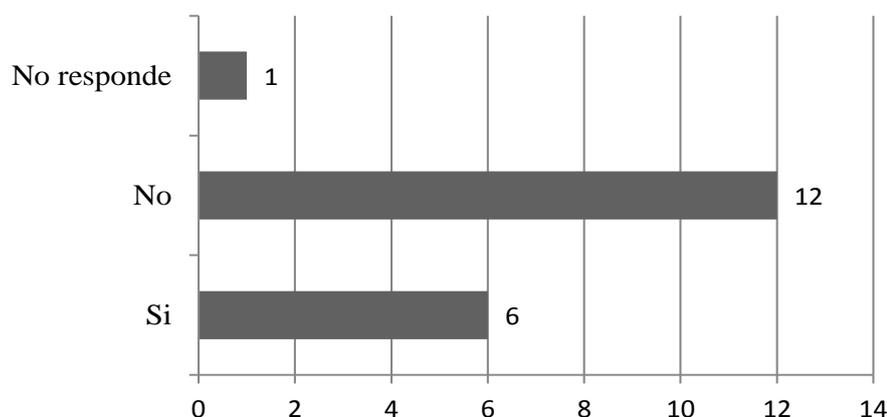


Gráfico 10. La Unidad Productiva Asociativa (UPA) es auto-sostenible actualmente gracias a las inversiones y capacitaciones recibidas

De las 19 personas encuestadas, 12 dicen que los recursos invertidos y las capacitaciones recibidas en su Unidad Productiva Asociativa (UPA) por el Programa de Presupuesto Participativo no son suficientes para su auto sostenibilidad, esto equivale al 63% y solo 6 dicen que si, y corresponde al 31% del total del estudio y una persona no responde.

7b. ¿Por qué no?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Llegan tarde	8	42,1
Incompletos	3	15,8
Mala Distribución	1	5,3
N/S N/R	7	36,8
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 12. Frecuencia del por qué no consideran que los recursos invertidos son suficientes

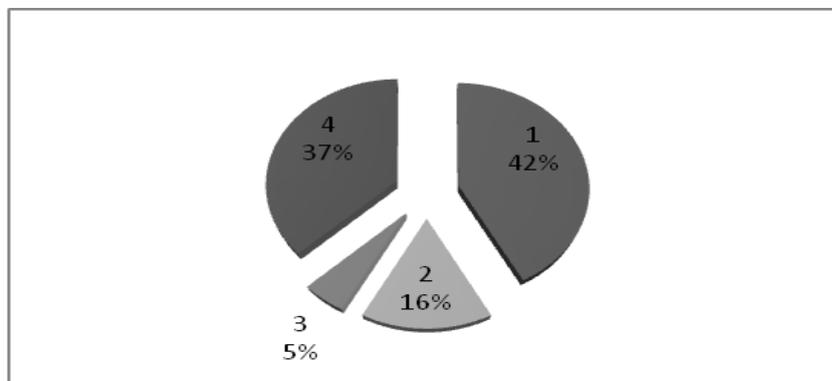


Gráfico 11. ¿Por qué no son suficientes los recursos recibidos?

De las 19 personas que dicen que los recursos no son suficientes, 8 dicen que llegan tarde los recursos a invertir, corresponde al 42% y así mismo 3 dicen que llegan incompletos y representan el 16% 3 dicen que es mala distribución representan el 5% y el resto 7 equivalentes a 37% no sabe o no responde.

8a. ¿Cree usted que su Unidad Productiva Asociativa (UPA) aporta al emprendimiento y creación de empresas para alcanzar el éxito en su comunidad?

Criterios	Frecuencia	%
Si	15	78.95%
No	3	15.79%
No responde	1	5.26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 13. Frecuencia del emprendimiento promovido desde la Unidad Productiva Asociativa

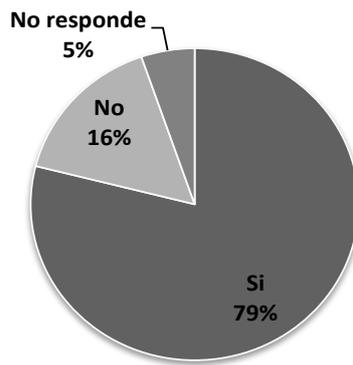


Gráfico 12. ¿La Unidad Productiva Asociativa aporta al emprendimiento y creación de empresas en la comunidad?

De las personas encuestadas 15 dicen que la Unidad Productiva Asociativa sí aporta al emprendimiento y creación de empresas en su comunidad y corresponde al 79% y de igual modo 3 personas dicen que no, equivalente al 15% y el resto no responde.

8b. ¿Por qué sí?

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Comunidad vulnerable	5	26,3%
Hay pocas empresas	9	47,37%
No sabe	5	26,32%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 14. Frecuencia del porque sí aportan las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias al emprendimiento

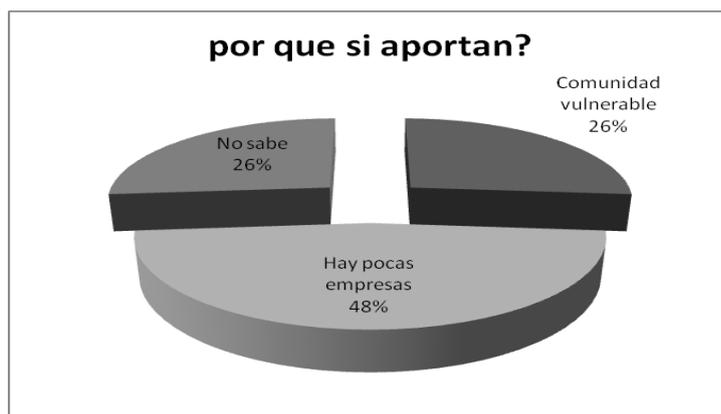


Gráfico 13. ¿Por qué sí la Unidad Productiva Asociativa aporta al emprendimiento y creación de empresas en la comunidad?

De las 19 personas encuestadas 9 dicen que hay pocas Unidades Productivas Asociativas y Solidarias que aportan al emprendimiento y creación de empresas en su comunidad y corresponde al 48%, 5 personas dicen que sí porque son una comunidad vulnerable y es equivalente al 26% y el resto 26% no responde.

9. ¿Con cuántos empleos directos o indirectos beneficia en promedio la Unidad Productiva Asociativa actualmente?

Criterios	Frecuencia	%
5 empleos	6	31.58%
6 empleos	4	21.05%
7 empleos	3	15.79%
8 empleos	1	5.26%
10 empleos	1	5.26%
Ninguno	4	21.05%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 15. Frecuencia de los empleos directos o indirectos creados desde la UPA

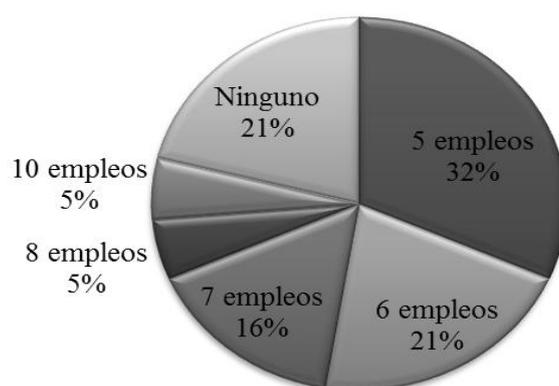


Gráfico 14. Promedio de empleos generados por la Unidad Productiva Asociativa actualmente

Seis Unidades Productivas Asociativas de la comuna uno están generando actualmente seis empleos entre directos e indirectos, que representan el 31,58% del estudio, de la misma manera cuatro Unidades Productivas Asociativas generan seis empleos y otras cuatro no generan ninguno actualmente representando cada una el 21%, además tres Unidades Productivas Asociativas generan siete empleos que equivalen al 15,79% y las demás sólo están generando un empleo porque las iniciativas no tienen base social.

10. ¿Por qué cree usted que fracasan o tienen éxito las Unidades Productivas Asociativas, que son creadas por PP?

Crterios	Frecuencia	%
Falta de acompañamiento	7	36.84%
Malos manejo de recursos	7	36.84%
Vigencia corta	5	26.32%
<b>Total</b>	19	100.00%

Tabla 16. Frecuencia de las razones por las cuales fracasan las Unidades Productivas Asociativas

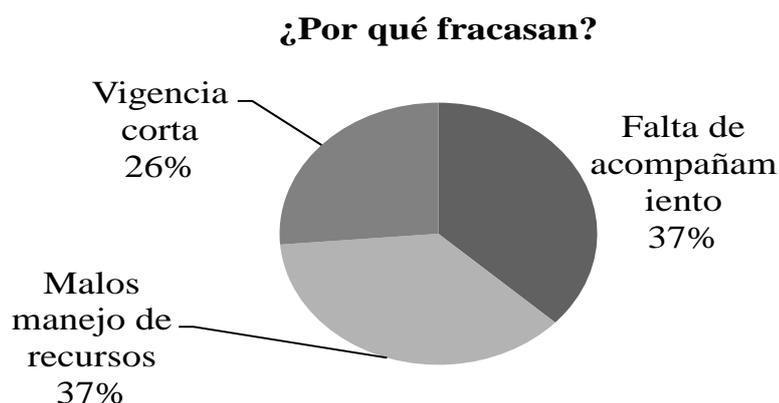
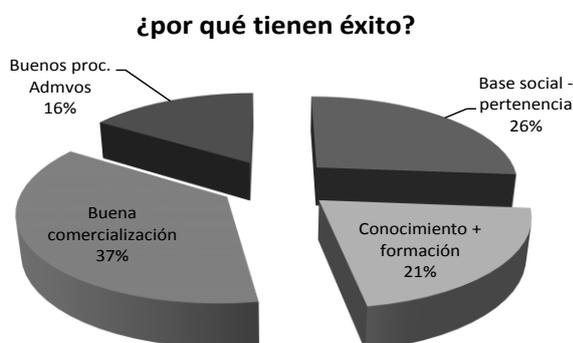


Gráfico 15. ¿Por qué fracasan los emprendimientos?

Un 36,84% de los encuestados dicen que fracasan por falta de acompañamiento, al igual que por mal manejo de los recursos, y un 26,32% dice que fracasan porque no tienen el acompañamiento suficiente ya que las vigencias son muy cortas.

Crterios	Frecuencia	%
Base social – pertenencia	5	26.32%
Conocimiento + formación	4	21.05%
Buena comercialización	7	36.84%
Buenos procesos Adm.	3	15.79%
<b>Total</b>	19	100.00%

Tabla 17. Frecuencia de las razones por las cuales tienen éxito las Unidades Productivas Asociativas



### Gráfico 16. Por qué si tienen éxito los emprendimientos?

El 36,84% de los encuestados dicen que tienen éxito debido a la buena comercialización, de la misma manera un 26,32% dice que tienen éxito gracias a su base social y sentido de pertenencia, un 21,05% dice que su éxito se lo debe al conocimiento que tiene y la formación recibida, y un 16% dice que es debido a los buenos manejos administrativos.

## Capítulo V. Discusión y Conclusiones

### 5.1 Descripción de los hallazgos respondiendo a la pregunta de investigación

¿Por qué es importante establecer las condiciones operativas, técnicas, administrativas y financieras que contribuyan a los procesos de creación y fortalecimiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) de la comuna uno, auspiciadas por el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el periodo 2008 y 2009 en el Municipio de Medellín?

Para dar respuesta a esta pregunta fundamento del estudio, es acorde analizar que todas las comunidades en su afán por satisfacer las necesidades básicas para su subsistencia, algunas se proyectan en el emprendimiento y en una fluida economía; involucrando a todos los actores, para identificar fortalezas y debilidades de su contexto económico; desde una mirada académica y con la única pretensión de aportar al buen desarrollo de los procesos empresariales a los habitantes de la Comuna Uno, y con ellos a los grupos asociativos conocidos como Unidades Productivas Asociativas y Solidarias (UPAS) se realizaran propuestas y recomendaciones desde la posición de los investigadores.

También se han invertido recursos públicos en muchas Unidades Productivas que han sido liquidadas antes de aprobación para funcionar, por su incapacidad de operar o por el desgaste generado por la dinámica empresarial-emprendedora con dineros públicos y por otros agentes externos que obstaculizan el buen desarrollo de

los procesos como, la deserción de las bases sociales en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), también es evidente la falta de planeación por los actores que participan en esta idea de crear empresa y por los representantes barriales en cabeza del presidente de la junta de acción comunal.

Según el diagnóstico a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto según la mayor eficiencia comercial son:

- Frudusa Conservas, Unidad Productiva Asociativa (UPA) conformada por 6 integrantes jóvenes estudiantes del SENA, iniciaron en el proceso de 2009, con recursos de 2008, pertenecen al barrio Granizal, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma. Esta es un éxito por su desempeño y perseverancia en todos los procesos.
- Restaurante Santo Domingo Savio 1, Unidad Productiva Asociativa de alimento de recurso de 2008, fue fundada en 2009 en la actualidad existe con buen desempeño, es constituidas por 7 mujeres de cabeza de hogar, pertenecen al barrio Santo Domingo Savio 1, el fortalecimiento con ellas era más enfocado a lo productivo y estrategias de comercialización, además de las capacitaciones y el acompañamiento psicosocial.
- Asociación de Panificadores Trigo y Maíz, Es la unión de varias Unidades Productivas Asociativas Solidarias a las que se les llama **agrupamiento**, son de alimento y en la actualidad son las más exitosas de la comuna, han participado

en ferias locas naciones e internacionales, son un grupo de adultos mayores muy pujantes, sus recursos y fundación son de 2007 y su fortalecimiento en el 2008 y 2009 ha sido muy productivo por que han tenido una muy buena líder. El fortalecimiento ha sido muy completo. su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativos, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma.

- Fotografía y Video la Esperanza 2, Unidad Productiva Asociativa de tiene 8 integrantes, fundadas en el 2008 y fortalecidas en el 2009, han sido muy auto gestores, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orientan en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma.
- Confecciones Popular, Unidad Productiva Asociativa de éxito productivo y gestionarios, fueron fundadas en el 2007 y su fortalecimiento inicio en el 2008, son integradas por 4 personas, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orientan en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma.

- Asociación de Artesanos, Es una Unidad Productiva Asociativas conformada por adultos, del barrio popular, es fundada en el 2008 y fortalecidas desde el 2009, sus integrantes son 7, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma.
- Gimnasio Granizal, es fundada en el 2008 y fortalecidas desde el 2009 sus integrantes son 7, ubicadas en el barrio Granizal en la sede comunal, Unidad Productiva Asociativa que le aporta mucho a la comuna, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma.
- Eventos Santo Domingo 2, Unidad Productiva Asociativa conformada por 10 integrantes jóvenes estudiantes del SENA, iniciaron en el proceso de 2009, con recursos de 2008, pertenecen al barrio Santo Domingo Savio 2, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma. Esta es un éxito por su desempeño y

perseverancia en todos los procesos.

- Litografía Asocomunal. Unidad Productiva Asociativa conformada por 12 integrantes jóvenes estudiantes del SENA, iniciaron en el proceso de 2009, con recursos de 2008, pertenecen al Santo Domingo Savio 1, su fortalecimiento ha sido por el acompañamiento permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma. Esta es un éxito por su desempeño y perseverancia en todos los procesos.

De igual manera también se mencionan a continuación las Unidades productivas Asociativas Solidarias que son de menor eficiencia comercial son;

- Sueños Luminosos, hacían lámparas pero su base social era muy conflictiva fue creada en el 2007 y fortalecidas en el 2008 y en el 2009 se declaro inviable porque no cumplían con el procesos de fortalecimiento que se la aplicaba a todas las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias. Eran siete integrantes adultos, del barrio popular dos parte alta.
- Servicentro los 7 de la Uno, Fue una Unidad Productiva Asociativa conformada por siete organizaciones la de la comuna uno, su actividad principal era el servicio de reparación de vehículos, cambio de aceites para carros, buses, y motos, el lavado de todo tipo de autos, pero internamente se presentaron muchos conflictos en la base social y en la asignación de recursos

para el desempeño de la misma. Fue fortalecida en el 2008 y declarada inviable en el 2009.

- Panadería la Avanzada, Unidad Productiva Asociativa, creada con recursos de 2008, y fortalecida en el 2009, fue exitosa en sus inicios, se les dio todo el proceso de fortalecimiento que ya se ha mencionado en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias de éxito; pero con el asesinato de su presidente fracasó todo su proceso productivo a finales del 2009, fue conformada por 10 personas, pero ellos tenían temor de continuar y por eso se declaró inviable.
- Confecciones Carpinelo, Unidad Productiva Asociativa conformada por 10 personas adultas, fundada con recursos de 2007 y fortalecida en el 2009, pero su base social no fue muy inconstante, además que su producción era muy lenta e incumplían con los convenios de producción, no eran persistentes ni puntuales en los fortalecimientos.
- Coopeuno, Es una corporación que existe en la actualidad existe pero no ha alcanzado el empoderamiento y desarrollo en la comuna, por lo que no es productiva exitosamente, si no que se desarrollan pequeños proyectos. Fue creada en el 2007 y ha tenido todos los procesos de fortalecimiento, puesto que es una organización de segundo nivel.
- Calzado el Compromiso, Unidad Productiva Asociativa conformada por seis personas adultas, fundada con recursos de 2007 y fortalecida en el 2008, pero su base social fue muy inconstante, además que su producción era muy lenta e incumplían con los convenios de producción, no eran persistentes ni puntuales

en los fortalecimientos. Pertenecen al barrio el compromiso.

- Gimnasio Santa Cecilia, Unidad Productiva Asociativa conformada por cinco personas adultas, fundada con recursos de 2007 y fortalecida en el 2008, pero su base social fue muy inconstante, además que su producción era muy lenta e incumplían con los convenios de producción, no eran persistentes ni puntuales en los fortalecimientos.
  
- Banquetes Santa Cecilia, Unidad Productiva Asociativa conformada por 12 personas jóvenes, fundada con recursos de 2007 y fortalecida en el 2009, pero su base social fue muy inconstante, además no asistían al fortalecimiento y alas capacitaciones con respecto a los manejos de bar, etiqueta, protocolo y manejo de productos alimenticios.
  
- Aseo la Torre, Unidad Productivas Asociativas construida con la base social de 18 mujeres adultas, que elaboraban gomina y límpido, del barrio la torre, fueron creadas con los recursos de 2008 y fortalecidas en el 2009, pero la base social no era constante en las capacitaciones y en el acompañamiento de los profesionales por lo que se declaro inviable en el 2009.

Y a modo de interpretación personal de los investigadores; Se reconoce que el Presupuesto Participativo de la comuna uno ha logrado reactivar la movilización de comunidades barriales, no sólo en su componente económico, sino también de reconstrucción del tejido social, debido a que por medio de éste se ha logrado renovar su legitimidad en cuanto al acceso a las oportunidades de emprendimiento con los

dineros públicos; sin embargo, su metodología no es completamente comprensible para muchos líderes que sólo piensan en el asistencialismo, porque ha generado dificultades para el análisis reflexivo y crítico de asuntos cruciales de la inversión y la superación de condiciones de exclusión, entre ellas la pobreza.

Con base en esta descripción se puede notar que son más las Unidades Productivas Asociativas Solidarias que en la actualidad son consideradas como exitosas, que las que son un total fracaso según la institucionalidad, pero de estas que son un éxito, no se encuentran satisfechas por los procesos del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el periodo 2008 - 2009 en el Municipio de Medellín, ya que los recursos son ejecutados muy tarde y las vigencias de un año en realidad son de 3, 4, 5 ó 6 meses; esto hace que el acompañamiento a las Unidades Productivas Asociativas y solidarias no cumpla a cabalidad por parte de la alcaldía o del operador.

Tal como lo manifiesta La Comisión Económica de la Comuna Uno, Corporación Semillas de Mostaza (CORSEM), Instituto Educativo Colegio Mayor de Antioquia y El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012 p. 37-38). (Ver CD anexo el Censo Empresarial de la Comuna Uno 2012)

“De acuerdo con los resultados del censo empresarial en la Comuna Uno, existe un número alto de unidades productivas funcionando, muchas de ellas en condiciones de informalidad y sin ningún tipo de visibilidad al público. Al contrastar los resultados del censo con lo que ha pasado anteriormente, se observa una diferencia enorme porque

mientras anteriormente se hablaba de unas 10,000 unidades productivas ahora hemos llegado hasta unas 627 que cumplen los requisitos que se han buscado para poder hablar de una gran red empresarial”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012 p. 37-38)

“Es un mercado de más de 150.000 personas y de acuerdo con los resultados del censo empresarial, en la Comuna Uno existe un alto número de unidades productivas (UP) funcionando como empresas serias y que pueden llegar a expandirse si hacen un acuerdo de trabajar conjuntamente”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012 p. 37-38)

“Las empresas de Comuna Uno se caracterizan por tener una producción eminentemente local, que limita las posibilidades de integrarse con la actividad productiva de otras comunas y corregimientos de la ciudad”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012 p. 37-38)

“Los productos comercializados en los barrios tienen como destino final la misma Comuna. Este localismo incide directamente en las posibilidades de mercadeo de los productos con otras zonas de la ciudad y a nivel nacional”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012 p. 37-38)

“No existen estrategias de mercadeo, que permitan el ofrecimiento de los productos y su posterior venta a otras comunas y corregimientos de la ciudad. Hay una ausencia de planes en esta área y en publicidad, lo que afecta indudablemente las ventas y el posicionamiento de las empresas de la comuna uno”. Secretaria de Desarrollo

Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“En términos del ingreso, a los/as empresarios/as, por seguridad no se les preguntó por sus ingresos mensuales, pero se calcula que andan entre \$100.000 y los \$500.000, esto demuestra el bajo nivel de los ingresos en un importante número de unidades productivas. Casi se podría afirmar que el 43% están en ese rango”.

Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“De acuerdo con el sector económico, reportada por las unidades productivas en el censo, la principal actividad en la Comuna Uno es el comercio (71,5%) y la segunda, servicios (15,6%). A nivel desagregado, las principales actividades económicas de las unidades productivas de la Comuna Uno se desarrollan en tiendas y minimercados, almacenes y establecimientos comerciales y servicios sociales y de salud”. Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“Así mismo, en el censo se encontró una alta creación de UP en la Comuna Uno en los últimos 4 años. El 46,9% tiene entre 1 y 4 años de funcionamiento, el 86,4% de los/as propietarios/as tiene estudios de primaria y/o bachillerato”. Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“De otro lado, en la Comuna Uno hay un bajo nivel de uso de las TIC y de incorporación de tecnología en las empresas. Lo que a un futuro cercano debe hacerse un programa para modernizarlas”. Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“De acuerdo con los datos reportados por las empresas, el 60,1% de UP de la Comuna Uno (377), tienen vigente el Registro Único Tributario (RUT). De igual manera, existe un buen porcentaje de empresas con registro de contabilidad (44,8%). La respuesta al por qué se llevaba contabilidad arrojó respuestas como para llevar un control del negocio”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“Las empresas de la Comuna Uno generan 670 puestos de trabajo. Sólo el 5,3% de las empresas generan empleos directos”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“Se cree que el principal problema que tendrían los/as empresarios/as de la Comuna Uno era la seguridad. Pero, realmente la seguridad tuvo el calificativo en 368 (58,7%). La razón de muchos era que había mucha tranquilidad”. Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

“Es importante destacar que el 20,9% de los/as empresarios/as de la Comuna Uno, recibió algún tipo de crédito empresarial”.

Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2012, p. 37-38)

Es de anotar que las empresas creadas y fortalecidas por el Programa de Planeación Local y Presupuesto son solo 15 Unidades Productivas de un total de 627 unidades productivas censadas, de las cuales todas pertenecen al estrato socioeconómico 2, y no alcanzan niveles de educación más alto que el bachillerato,

además ninguna Unidad Productiva tiene trabajadores formalizados y por ende las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias no son auto sostenibles y peor aún deben seguir con el acompañamiento técnico y económico de la Alcaldía de Medellín indeterminadamente.

De allí la importancia no solo de dar respuesta a la pregunta de investigación “Por qué es importante establecer las condiciones operativas, técnicas, administrativas y financieras que contribuyan a los procesos de creación y fortalecimiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) de la comuna uno, auspiciadas por el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el periodo 2008 y 2009 en el Municipio de Medellín” sino de propiciar espacios para plantear propuestas y soluciones pertinentes que ayuden al re direccionar la dinámica empresarial en la comuna uno auspiciadas por Presupuesto Participativo.

Ahora bien, desde la mirada académica de los estudiantes de administración de empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, encontramos puntos de vista muy diferentes y que en los respectivos informes se puede evidenciar que ninguna de las partes está realizando la tarea como debiera ser; los líderes si bien son los que priorizan los recursos para subsanar algunas necesidades socioeconómicas de sus comunidades, carecen de la formación idónea para adelantar procesos empresariales en la zona, llevando estas iniciativas a una lotería o a un juego de prueba ensayo, sin medir las consecuencias nefastas que esto trae para los habitantes de la comuna uno, dado que hay detrimento de los recursos públicos, hay desgaste de las comunidades al no lograr con el pasar del tiempo que estas Unidades Productivas Asociativas y Solidarias brinden trabajos dignos y a su vez la calidad de vida siga igual.

Los operadores son organizaciones del orden privado que no pareciera que ejecuten con ética los convenios dirigidos a las comunidades más vulnerables de la ciudad, desde los inicios del Presupuesto Participativo en el 2005 han pasado como operadores universidades como Minuto de Dios, Institución Universitaria (ESUMER)- Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. (ACOPI), Institución Educativa Colegio Mayor, Universidad de Medellín, Universidad de Antioquia, empresas privadas como, Corporación de Desarrollo Social (INTERACTUAR), Confederación de Cooperativas de Colombia (CONFECOOP), CONSUMO, entre otras, que hasta la fecha no han dejado un legado positivo y significativo en las comunidades, siendo estas las únicas beneficiadas al cumplir con los cronogramas pactados y cobrando sus honorarios a lugar.

La Alcaldía de Medellín en cabeza la Secretaria de Desarrollo Social y a su vez del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo asume una actitud pasiva y permisiva hacia los diferentes actores, si bien hay interventorías, no puede explicarse como con tantos inconvenientes y anomalías entre vigencia y vigencia no se tomen medidas serias en aras de velar por el buen uso de los recursos públicos y el bienestar de los ciudadanos, no de acabar el programa porque en teoría es muy interesante, pero si en pro de mejorar los procesos con los diferentes operadores para encaminar adecuadamente a líderes y comunidad en la formación real y eficiente para el trabajo, desde sus iniciativas emprendedoras o de las propuestas empresariales que el Municipio encuentre adecuadas para ellos direccionando el trabajo mancomunado en un mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la comuna uno de la ciudad de Medellín.

Teniendo en cuenta los lineamientos de la alcaldía de Medellín y la propuesta realizada por la universidad Minuto de Dios a la Alcaldía de Medellín del convenio de Asociación N° 4600019256 de 2009 posteriormente aprobada Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2009, Folio 13/66 párr. 6 - 8). Considera que:

“De conformidad al artículo 164, del decreto 161 de 2009, los objetivos de la Secretaria de Desarrollo Social son entre otros:

Contribuir a la generación de condiciones de desarrollo humano integral, con énfasis en los sectores más vulnerables, mediante estrategias que propicien la creación, fortalecimiento y consolidación de iniciativas empresariales, económica, social y ambientalmente sostenibles.

Fortalecer la empleabilidad y la generación de condiciones laborales dignas para los ciudadanos del municipio de Medellín, con énfasis en los sectores más vulnerables, a través de estrategias que faciliten el acceso al mercado laboral y al mejoramiento de su calidad de vida”. (Ver apéndice 5)

De acuerdo a la propuesta técnica presentada por la universidad Minuto de Dios y posteriormente aprobada por el municipio de Medellín, se pudo evidenciar lo que se pretendía entregar al finalizar el convenio, Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2009, folio. 13/66 párr. 5), declara:

“Con el actual convenio se quiere llegar a la formación en artes y oficios pertinente para 120 personas de toda la comuna: acompañar el análisis de seis (6) iniciativas productivas asociativas elaborar dos (2) planes de negocios para aquellas socialmente viables, dar inicio empresarial a once (11) proyectos asociativos de los cuales dos (2) corresponden a agrupamientos constituidos

como organizaciones sociales, seis (6) son iniciativas con planes de negocio viabilizados en el 2008, y tres (3) son proyectos articuladores de las actividades más representativas del proceso: Confección, alimentos, y elementos de aseo : Fortalecer once (11) proyectos productivos asociativos constituidos en vigencias anteriores en los aspectos definidos en la escala de emprendimiento hasta su consolidación, y fortalecer para su consolidación a Coopeuno como unidad articuladora de desarrollo socioeconómico 2005-2008, contribuyendo así a la meta del plan de desarrollo 2009, apoyar a 100 proyectos productivos asociados durante 2009 : cuatro (4) de creación y 21 de fortalecimiento”. (Ver apéndice 6 y 7)

Es pertinente evaluar de acuerdo a los objetivos citados anteriormente si realmente se están cumpliendo o no, en los informes presentados se puede evidenciar los sucesos nefastos para el buen desarrollo del proyecto y que repercutió en las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias de la comuna uno de manera negativa causando malestares , atrasos y mala utilización de los recursos públicos en esta vigencia, y en las vigencias anteriores en las que han participado diferentes operadores o cooperantes también se presentaron irregularidades, realmente son idóneas estas las entidades que son las encargadas de formar empresarialmente a los líderes y comunidad en general en emprendimiento y creación de empresas, cuando no están organizadas ellas mismas, evidenciando la falta de planeación y control por parte de la institucionalidad y veedurías que realmente deberían velar por el bienestar del común.

A pesar de los inconvenientes encontrados en la vigencia 2009 y que tomamos como referente el concepto del interventor en el Segundo informe de interventoría.

(Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, 2009, folio 300/366 párr. 5, tabla 1). donde afirma que : “En resumen el avance presupuestal desde septiembre 29 y noviembre 23 es de 8%, acumulado en un 25,31% del aporte del municipio equivalente a \$203.879.640 de \$774.907.783, y el avance físico entre las mismas fechas es acumulado en un 47%, así”: (Ver Apéndice 8)

componentes	A 29 de septiembre			A 23 de noviembre		
	AVANCE DE ACTIVIDADES	PESO	AVANCE FISICO	AVANCE DE ACTIVIDADES	PESO	AVANCE FISICO
Componente 1. Capacitación y formación del talento humano	75%	6%	5%	95%	6%	6%
Componente 2. Desarrollar una iniciativa empresarial	33%	1%	0%	67%	1%	1%
Componente 3. elaborar plan de negocios	57%	1%	1%	98%	1%	1%
Componente 4. inicio empresarial e implementación de planes de negocio	9%	55%	5%	12%	55%	7%
Componente 5. Fortalecimiento de Unidades Productivas y Asociativas	85%	36%	31%	90%	36%	33%
TRANSVERSALES	50%					
CONTRAPARTIDA	52%	100%	42%	69%	100%	47%

Tabla 18. Avances de los componentes del convenio N° 4600019256 de 2009  
Fuente: Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2009, folio 300/366 tabla 1)

En el acta de recibo final elaborado por la Unión Temporal Interventorías

Socioeconómicas Mejía y Asociados dentro del marco del proyecto “Anuar esfuerzos para desarrollar las iniciativas comunitarias de la dimensión económica aprobadas por el consejo comunal del presupuesto participativo para la vigencia fiscal 2009 en la comuna uno- popular” para el convenio de Asociación N°

4600019256 de 2009 entre la universidad Minuto de Dios y la Alcaldía de Medellín-Secretaría de Desarrollo Social” Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2009, folios 988/1054 al 999/1065 tablas 1, 3, 5,7, 9 -23, 1054 - 1062)

“Según asegura el interventor donde en el componente uno (1) Capacitar y Formar el talento Humano, en intensidad horaria se ejecuto el 100%, en personas el 83.3% y en sesiones el 100%, en el componente dos (2) Desarrollar Una Iniciativa Empresarial, se ejecuto en personas el 75% y en sesiones el 67%, en el componente tres(3) Elaborar Plan de Negocios, se ejecuto el 100%, en el componente cuatro (4) Iniciar Empresas e Implementar Planes de Negocio, se ejecuto en intensidad horaria el 46%, en personas el 20% y en sesiones el 42%, en Inversión en Maquinaria y Herramientas el 0%, en Acompañamiento Profesional el 86.48%, en Asesoría técnica el 13.46%, en Fuerza de Ventas el 7.14%, en Apoyo Locativo el 10.08%, en el Componente cinco (5) Formación Específica, se ejecuto en horas el 25%, personas el 47% y sesiones el 25%, en Costos el 64%, en Inversión en Maquinaria el 59.94%, en Fuerza de Ventas el 91.04%, en Acompañamiento Profesional, se ejecuto el 6.67%, en Apoyo Locativo, se ejecuto el 28.98%, en el objetivo seis Fortalecer Coopeuno como Entidad Articuladora de Desarrollo Socioeconómico de la Comuna 1 popular, se ejecuto el 91.82% , Talento Humano, se ejecuto el 71.25%, Logísticos, se ejecuto el 63.33%, en las Contrapartidas por parte de Asociado, se ejecuto el 7.16%”.

Según concepto del interventor se puede interpretar que no se cumplió con el 100% de los objetivos propuestos en el convenio N° 4600019256 de 2009 hasta la

fecha de terminación final (16 de abril de 2010). (Ver Apéndices 9-19)

Como estudiantes de Administración de Empresas no nos compete ahondar en los buenos o malos manejos que se pudieron presentar al interior de la Universidad Minuto de Dios, pero sí, resaltar que gracias en gran medida a esta dinámica, desafortunadamente encontramos que ninguna de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias creadas o fortalecidas con recursos públicos de Presupuesto Participativo es empresarialmente viable, al no tener auto sostenibilidad financiera, no ofrecer empleos dignos o formalizados a los integrantes de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias, si bien se generan estrategias para el acceso al mercado laboral, no son las más completas ni de suficiente calidad para generar condiciones laborales que garanticen trabajos a los habitantes de la comuna uno en un mercado tan competitivo. donde solo hay cabida para los mejores en el campo en que se desenvuelvan, generando más frustración entre las personas certificadas en artes u oficios, por estas entidades y poca receptividad a futuras convocatorias o invitaciones a vincularse en programas de esta naturaleza.

## **5.2 Descripción de los principales hallazgos alineados a los objetivos específicos del proyecto**

- 1- Unidades Productivas Asociativas Solidarias creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo del Municipio de Medellín en los años 2008 - 2009, describiendo así el procesos de continuidad o cierre de las unidades productivas, además se plantea según lo expresado por Schumpeter (1942, p. 13) (pensador que mas opina sobre el emprendimiento

empresarial) sustenta que “la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria”; entonces las Unidades Productivas Asociativas Solidarias en procesos de emprendimientos sociales con base a este estudio, que son de mayor o menor eficiencia comercial como se menciona en el punto anterior, a pesar que el grado de insatisfacción por los procesos es general.

Los de mayor eficiencia comercial del emprendimiento empresarial de las Unidades Productivas Asociativas y Solidarias son: Frudusa Conservas, Restaurante Santo Domingo Savio, Asociación de Panificadores Trigo y Maíz, Fotografía y Video la Esperanza 2, Confecciones Popular, Asociación de Artesanos, Gimnasio Granizal, Eventos Santo Domingo 2, Litografía Asocomunal. Las Unidades productivas han servido para crear conciencia empresarial entre los que las conforman, además se ha podido comprobar una grave problemática y dependencia marcada en la obtención de recursos netamente de la alcaldía haciéndolas inviables financieramente lo que puede ocasionar a un futuro poca credibilidad en los programas institucionales enfocados en la creación y fortalecimiento empresarial, porque corren en alto riesgo de quedar en el limbo si algún mandatario en determinado momento decide no apoyar más estas iniciativas.

Las Unidades Productivas Asociativas Solidarias que son Factores de fracaso son; Sueños Luminosos, Servicentro los 7 de la Uno, Panadería la Avanzada,

Confecciones Carpinelo, Coopeuno, Calzado el Compromiso, Gimnasio Santa Cecilia, Banquetes Santa Cecilia, Aseo la Torre. Esta problemática se hace cada vez más notoria cuando vigencia tras vigencia van quedando rezagadas diferentes Unidades Productivas Asociativas y Solidarias por la falta de control y seguimiento por parte de la Alcaldía de Medellín, al no prever en el momento indicado atreves de un municiono diagnostico periódico a los operadores quien son los que tienen el contacto directo y representan en ultimas a la municipalidad y pueden detectar un posible riesgo al fracaso y evitar así mal gastar los recursos públicos.

Se puede evidenciar de acuerdo a los hallazgos de los investigadores y según concepto del interventor que existió dificultades en el debido manejo de los recursos por parte del operador del proyecto para la vigencia 2008-2009 (Corporación Universitaria Minuto de Dios), que afecto el buen desarrollo del proyecto, también omisión, falta de planeación y control de parte de los funcionarios de la Secretaria de Desarrollo Social, al no prever a tiempo las inconsistencias en cuanto a tiempo, personal calificado y debida utilización de los dineros públicos entre otros. (Ver apéndice 20 y 21)

2- Para dar respuesta a este objetivo “Desagregar investigaciones, teorías y estudios y relacionarlos con las variables operativas, técnicas, administrativas y financieras de la investigación” El cual se relaciona con el proceso de fortalecimiento empresarial que se le hace a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de la ciudad de Medellín en los años 2008 al 2009, con base a los datos obtenidos de las variables de investigación. Emprendimiento Empresarial, Presupuesto Participativo (PP), Unidades

Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). Fue de gran valor e importancia adentrarnos en la teoría de los grandes maestros de la administración en el caso particular de Schumpeter, (1912 p.11) describe el término como “aquellos individuos emprendedores y empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios”. quien fue el inspirador para identificar en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias de la comuna uno de la ciudad de Medellín factores influyentes para determinar cuándo y cómo hay que tomar medidas que apunten a la verdadera eficacia a la hora de pensar en emprendimiento empresarial.

En tal fortalecimiento se le asesora empresarial y productivamente en las áreas de gerencia empresarial y liderazgo social, mercadeo estratégico y ventas proyectadas, análisis financiero y contables de los estados de producción, productividad, servicio al cliente, relaciones interpersonales, sociales y culturales. Además de esto el acompañamiento a este fortalecimiento era periódicamente establecido así: (semanal o quincenal visitas de los profesionales del cooperante) con diferentes actividades y evidencias como actas, fotos, videos, informe y se presentan los resultados de los instrumentos aplicados a las unidades productivas de las comunas a intervenir con procedimientos, instrumentos técnicos aplicados y posteriormente a su ejecución social.

El acompañamiento y fortalecimiento a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) es permanente dentro de la vigencia por unos profesionales administrativo, de formación y capacitación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma. Esta

formación es importante si se orienta a un grupo base que se le de continuidad en capacitaciones pertinentes en su oficio, sin abandonar este acompañamiento por lo menos de un año consecutivo para darle fuerza a la Unidad Productiva Asociativas y pueda subsistir por sí sola.

3- Las propuestas de investigación que se implementan para argumentar el estudio que se llevo a cabo: Diagnóstico a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias, creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de la Comuna Uno, Medellín 2008 - 2009, tiene que ver con un minucioso y delicado trabajo de campo buscando información primaria importante para determinar el grado de responsabilidad según las competencias académicas de los estudiantes de la Universidad Minuto de Dios, para cada uno de los actores involucrados en el desarrollo del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín, logrando identificar luego de indagar en las organizaciones y Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) de la comuna uno, en los operadores del convenio y en los archivos y funcionarios de la Alcaldía de Medellín.

Después de hacer la investigación y con base en los resultados obtenidos desde el análisis de las variables operativas, técnicas, administrativas y financieras, de las empresas creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín; análisis que se hizo desde las competencias del administrador de empresas de la Universidad Minuto de Dios. De igual manera para el buen desarrollo de los diferentes procesos se deben tener en cuenta las siguientes observaciones:

- Que el asesoramiento y acompañamiento sea de manera continua y no ininterrumpida, es decir que las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) o de las empresas creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la Comuna Uno de la ciudad de Medellín, tengan convenios permanentes con asesores del SENA o de Universidades que no paran los procesos para que el apoyo sea total y la motivación a estas Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) sea progresiva, permitiendo tener enlace comerciales de mayor nivel, porque sus capacidades así lo ameriten.
  
- A las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) se les debe hacer un acompañamiento permanente, es decir de todos los 365 días que tiene un año y no 3, 4, 5, ó 6 meses porque así no se alcanza a ejecutar bien todo lo programado en los proyectos o pliegos de peticiones con la Comuna Uno
  
- Desde la visión académica del estudiante de administración de empresas se propone hacer un acompañamiento empresarial diario, ya que son personas que no conocen del manejo organizacional en las gestiones administrativas, de formación técnica y otro psicosocial; que los orienta en las áreas, de mercadeo, ventas, costos y contabilidad, procesos administrativos, formaciones y capacitaciones y en el ambiente social internos de la misma.
  
- Que los recursos destinados para cada comuna y para cada Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) sean invertidos como se designa en cada proyecto programático de la dirección de Presupuesto Participativo. Que

los líderes, representantes y ediles, sean orientados y tomen conciencia del papel que les toca jugar como participante activo de la comunidad y que su papel y oficio lo haga con neutralidad y compromiso social en beneficio de la comunidad.

4- Analizando los resultados de las variables operativas, técnicas, administrativas y financieras de la investigación que se hizo en las diferentes Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), encontramos resultados veraces y confiables, dado a que la información fue sustraída de los líderes de las unidades productivas, como también de los encargados de liderar éste proceso en la comuna uno de la ciudad de Medellín.

### **5.3 Conclusión del Capítulo**

Se analiza desde la visión del estudiante de administrador de empresas de la Universidad Minuto de Dios, en el consolidado de los hallazgos, que a las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) se les deben intervenir de manera que los integrantes sean aptos para las labores de la misma manera en que sus asesores los orientan para que su productividad y diferentes niveles de gestión se han competentes en el medio comercial y laboral, destacándose como emprendedores y empresario a que van a ubicarse dentro de un entorno competente así como lo menciona Schumpeter dentro de sus teorías.

Schumpeter J, (1912) citado por Romero, R. (2010, p. 12) describe el término como “aquellos individuos emprendedores y empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios”. Con estas propuestas

Schumpeter, (1912) acerca de emprendimiento son una de las más estudiadas, dado que destaca la importancia del empresario como motor de la economía, hablando de reformar o revolucionar los esquemas de producción, señalando como portador de mecanismos de cambio, capaz de vencer las dificultades que el entorno le presente.

Darle un carácter más empresarial que social que garantice la generación de empleos idóneos para cada Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) no los socios de las Juntas de Acción Comunal (JAC) o habitantes del barrio que ni saben, ni son aptos para el ejercicio de la misma, pero que al ser amigos de los líderes se vinculan a tales procesos de emprendimiento

Que los tiempos de las vigencias no sean tan cortos o mejor, hacer un esquema en donde así se pare en la administración por causa de las vigencias, se destinen recursos a los cooperantes para que sigan en su acompañamiento y evitar así la deserción y el posible fracaso de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS).

Se Propone que las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) sean administradas por personal calificado para ello, no por el presidente de la Junta de Acción Comunal (JAC), ya que todo se convierte en un proceso empírico donde el riesgo al fracaso es más evidente.

Si bien hay más de mayor eficiencia comercial en cuanto Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) creadas y existentes, se aclara que el hecho de que estén todavía funcionando no necesariamente son exitosas como empresas que al

contrario son dependientes del auxilio del Municipio y por ende las hace poco exitosas empresarialmente hablando.

En cuanto la debida optimización de los recursos públicos ejecutados por parte del Presupuesto Participativo durante los años de estudio y teniendo en cuenta la cantidad de Unidades Productivas Asociativas Solidarias intervenidas por el programa, no se encuentra justificación alguna, por la parte interventora, ni las veedurías ciudadanas en el tema acerca de si es equilibrado comparar los beneficios obtenidos económica y socialmente a las comunidades, teniendo en cuenta su estado de vulnerabilidad y que lo ideal es invertir en sus necesidades de la manera más eficaz posible, dado que son realmente pocos los empleos dignos que el programa de Presupuesto Participativo le ofrece a los habitantes de la Comuna Uno, por ende no hay crecimiento económico en sus hogares y la dinámica del comercio no sufre alteraciones positivas que provengan de la circulación de dinero provenientes de estas Unidades Productivas Asociativas Solidarias.

Es así que se debe dejar en el papel a modo de sugerencia o recomendación, examinar con lupa si la balanza está equilibrada o por decirlo de otra manera, si con el dinero que se ha invertido en la creación y fortalecimiento de estas, se hubiera utilizado en estrategias diferentes para contribuir al desarrollo local, si es oportuno reevaluar el modelo que adoptaron todos los actores del Presupuesto Participativo atendiendo las observaciones hechas a la comunidad y a la Alcaldía para colocar fin al detrimento inoficioso de los recursos públicos en un sistema que en siete años aproximadamente no logra resultados relevantes más que el cambio de conciencia emprendedora en los pobladores y líderes de la comuna que anteriormente se carecía de esta.

Una propuesta final es invitar a líderes, estudiantes y comunidad en general que se involucren en un segundo estudio o investigación más a fondo, dado que esta solo hace alusión a los años 2008-2009, donde se exponga el total de los dineros públicos invertidos desde el inicio del programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y los beneficios y fracasos obtenidos en el transcurso de estos años, para realizar un debate incluyente de todos los actores para evaluar y re direccionar la dinámica empresarial en la comuna uno y que sirva de referente para el resto de la ciudad.

## Apéndices

### Apéndice 1. Encuesta



### ENCUESTA

La siguiente encuesta se realiza con la finalidad de Analizar los resultados económicos, sociales y ambientales de la creación y fortalecimiento de las empresas a partir del Presupuesto Participativo en la Comuna Uno, por medio de Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín. Esta investigación la realizan estudiantes de último semestre de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

1. ¿Qué condiciones cree usted que debe tener los emprendimientos y empresas creadas a partir del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo a la hora de recibir dineros públicos para alcanzar el éxito? Experiencia\_\_\_\_\_ base social\_\_\_\_\_ recursos propios\_\_\_\_\_ ninguno\_\_\_\_\_ (elegir dos opciones)
2. ¿De qué manera cree usted que los líderes comunales cuentan con la capacidad necesaria para administrar de manera eficiente los recursos que ingresan a la UPA, por medio de PP? Y ¿porque?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. ¿De qué manera cree usted que su UPA aporta al emprendimiento y creación de empresas exitosas en su comunidad?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿Cree usted que la comunidad ha accedido a más empleo por el apoyo del Programa de Presupuesto participativo?  
SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_ ¿Porque?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. ¿Considera usted que los dineros invertidos por el programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo son ejecutados con eficiencia y garantizan el éxito de

las UPAS? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

---

---

---

6. ¿Cuál es el apoyo y acompañamiento que esta UPA ha recibido del Programa de Presupuesto Participativo en los últimos años y que llevaron al éxito a fracaso de su UPA? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

---

---

---

7. ¿Los acompañamientos recibidos en la UPA han sido suficientes y periódicos para garantizar el éxito de su empresa? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

---

---

---

8. ¿Cree usted que los recursos invertidos y las capacitaciones recibidas en su UPA por el Programa de Presupuesto Participativo les son suficientes para su auto sostenibilidad y sobresalir ante las demás UPAS? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

---

---

---

9. ¿Con cuántos empleos directos o indirectos beneficia en promedio la UPA actualmente?

Directos \_\_\_\_\_ Indirectos \_\_\_\_\_

10. ¿Por qué cree usted que fracasan o tienen éxito las UPAS, que son creadas por PP?

---

---

---

¡MUCHAS GRACIAS!



**ENTREVISTAS A LIDERES DE LA COMUNA UNO  
Y UN REPRESENTANTE DE LA ALCALDÍA**

**ENTREVISTADO - A**

Representante de una UPA y líder de la Comuna Uno

- 1- ¿Importancia del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la Comuna uno con las UPAS?
- 2- ¿Cuál es tu percepción del aporte del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el crecimiento de las UPAS desde su parte proactiva?
- 3- ¿Cómo es la participación del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo desde la Alcaldía con las prioridades de las UPAS en la comuna?

**ENTREVISTADO - B**

Representante, líder y vocero de la Comuna Uno

- 1- ¿Cómo nació el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo?
- 2- ¿Conoce las exigencias del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el sistema operativo?
- 3- ¿Cómo integra el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo los sistemas de funcionalidad operativa en la Comuna Uno?

### **ENTREVISTADO C**

Representante de la Alcaldía.

- 1- ¿Cuál es la finalidad de apoyar a la comuna en los procesos económicos con UPAS exitosas?
- 2- ¿Cuándo inició el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y como se dio en la Comuna uno?
- 3- ¿Cómo es la función del emprendimiento con la asociatividad empresarial y tendencias para llegar al éxito o fracaso de las UPAS?
- 4- ¿Cuáles han sido los casos de fracasos y experiencias de las UPAS?
- 5- ¿El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo no puede tomar los procesos más de cerca para llevarlos bien (hacerlas exitosas)?
- 6- ¿Cuáles son las UPAS de éxito?
- 7- ¿Qué cree que le hace falta al Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo para generar mayor cobertura y aceptación en las UPAS?

**Gracias por su opinión y colaboración con esta entrevista.**

- ENTREVISTADO A

**¿Importancia del Programa de Planeación Local y Presupuesto**

**Participativo en la Comuna uno con las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS)?**

Es realmente importante porque es la Entidad estatal que ha creído en la comunidad y que le ha aportado a los procesos solidarios y de emprendimiento

**1- ¿Cuál es tu percepción del aporte del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el crecimiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) desde su parte proactiva?**

El poco tiempo invertido en la ejecución de procesos, despilfarro de recursos por el cooperante y los profesionales y el retraso de procedimientos

**2- ¿Cómo es la participación del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo desde la Alcaldía con las prioridades de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) en la comuna?**

No cumplen con las competencias directas de ellos, no se dan la formalización a los procesos, no desarrolla de compromisos empresariales con la comunidad.

- ENTREVISTADO B

Vocero de la comuna uno

**1- ¿Cómo nació el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo?**

En dos etapas: - Primera etapa- fundación en el 2004 – desarrollo empresarial propuesta económica, todo nació con la creación cooperativas mini

sociales, dentro del proceso que se crea la Comuna uno habían 14 barrios reconocidos por Secretaría de Desarrollo Social y 19 barrios establecidos en la comuna; Segunda etapa,- con Coopeuno 53 empresas que iniciaron en la creación y fortalecimiento, en la actualidad son exitosa Frudusa Conservas, Restaurante Santo Domingo Savio, Asociación de Panificadores Trigo y Maíz, Fotografía y Video la Esperanza 2, Confecciones Popular, Asociación de Artesanos, Gimnasio Granizal. Entre sus procesos fueron fortalecidas por Uniminuto, Esumer y Confecoop Antioquia

**¿Conoce las exigencias del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el sistema operativo?**

Liderazgo del proceso económico, mas cooperación de las Universidad, los líderes, no han entendido los procesos, pruebas piloto, operadores ha hecho daño a todos los procesos económicos, y la falta de conciencia de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS).

**¿Cómo integra el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo los sistemas de funcionalidad operativa en la Comuna Uno?**

Para que el Presupuesto Participativo funcione debe haber un equipo de trabajo, ley 743 de los Comités empresariales, sistema solidario, sistema comunal asociativo, y sistema jurídico comunitario. Agrupar Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS), ley 453 ley solidaria formar equipos solidarios, el personal de la comunidad formado que se integra para los procesos de los equipos comunales, y demás funciones según los cargos y estudios pero de la comuna y la ubicación de las Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) dentro el entorno comunitario.

- ENTREVISTADO C

Representantes de la Alcaldía de Medellín

**1- ¿Cuál es la finalidad de apoyar a la comuna en los procesos económicos con UPAS exitosas?**

Microcréditos bancos Bolivianos, Banco de los pobres, formas de pago para las comunidades con una orientación económica pueda tener un buen direccionamiento de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS). Los líderes toman más compromiso a pesar que los dineros públicos y el proceso de Presupuesto Participativo no den continuidad. Acuerdo sistema Municipal de planeación, Participación ciudadana que produzcan normas, ya que la comunidad quiere hacer lo que le dé la gana y no se instruyen en las normas y acuerdos para dar una participación productiva. El sistema de cultura, social y ambiental no es de conciencia y participación desinteresadas. Base social y el periodo del proceso por Presupuesto Participativo (PP) y el cooperante pero la comunidad en general no se empodera de los procesos, ya que estos son en periodos muy cortos, es decir que la vigencia es muy corta. Ya que la gente quiere soluciones inmediatas del factor económica y empleos dignos de buenos ingresos. Acuerdo de municipalidad y de normas y sistema de municipalidad. Cooperantes Unminuto, Esumer, Corposer, Corpocemped, Chips se trabajo cada uno de una manera muy diferente.

**2- ¿Cuándo inicio el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y como se dio en la Comuna uno?**

Inicio en el 2004 con la Alcaldía de Fajardo

**3- ¿Cómo es la función del emprendimiento con la asociatividad empresarial y tendencias para llegar al éxito o fracaso de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS)?**

Es por cultura E, capital semilla, y banco de los pobres. Presupuesto

Participativo (PP) llega como un soporte para su ciudad a la comunidad con capacitaciones, orientación laboral y ocupacional.

**4- ¿Cuáles han sido los de menor eficiencia comercial y experiencias de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS)?**

Las de menor eficiencia comercial son, Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) los 7 de la uno era una buena, Panadería la Avanzada, Confecciones Carpinelo, Confecciones Nuestra Señora del Rocío, Coopeuno surge con mucha esperanza, Ha sido más por intereses particulares que por el bien de las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS)

**5- ¿El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo no puede tomar los procesos más de cerca para llevarlos bien (hacerlas exitosas)?**

Es la comuna la que se debe empoderar y tomar iniciativa para salir adelante con motivación, lástima por los conflictos internos.

**6- ¿Cuáles son las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) de éxito?**

La Panadería Agrupamiento de Alimentos Trigo y Maíz ha estado muy bien consolidada, Confecciones Popular Uno, Frudusa Conservas, Fotografía y Video la Esperanza 2, Agrupamiento de Artesanos y Gimnasio Granizal.

**7- ¿Qué cree que le hace falta al Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) para generar mayor cobertura y aceptación en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS)?**

Hay que inyectarle más a la formación de cultura política y cambiar la mentalidad del individualismo. Presupuesto Participativo “PP”, Es un ejercicio de participación ciudadana, los líderes y ediles re-direccionan los recursos, Sería bueno que los que están hagan bien sus funciones y por parte de Presupuesto Participativo

(PP) se debe dar más mecanismo de control, Es bueno que estos representantes sean más exigentes y disciplinados en la participación en el beneficio colectivo que ofrece Presupuesto Participativo (PP), y que Generen apoyo dentro a los líderes para la cooperación social.

Apéndice 3. Ficha de observación



**FICHA DE OBSERVACIÓN**

<b>NOMBRE DE LA UPA</b>						
<b>PERIODO DE INICIO</b>						
<b>NUMERO DE LA BASE SOCIAL</b>						
<b>ÁREA DE EJECUCIÓN EMPRESARIAL</b>						
<b>DETALLE EMPRESARIAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>OBSERVACIÓN</b>	
Opinión del Programa Local de Presupuesto Participativo	1	2	3	4	5	
El aporte formativo del Programa Local de Presupuesto Participativo es encaminado al éxito	1	2	3	4	5	
Nivel de éxito de su UPA	1	2	3	4	5	
La UPA ha participado en ferias y eventos local y nacional	1	2	3	4	5	
Nivel de fracaso de la UPA	1	2	3	4	5	
Infraestructura de la UPA	1	2	3	4	5	
Ha recibido capacitación empresarial	1	2	3	4	5	
Ha implementado planes estratégicos empresarial en la UPA	1	2	3	4	5	
Su UPA como empresa es de un alto nivel competitivo	1	2	3	4	5	
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>						

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

NOMBRE DE LA UPA						
PERIODO DE INICIO						
NUMERO DE LA BASE SOCIAL						
ÁREA DE EJECUCIÓN EMPRESARIAL						
DETALLE EMPRESARIAL	VALORACIÓN					OBSERVACIÓN
¿Opinión del Programa Local de Presupuesto Participativo?	1	2	3	4	5	
El aporte formativo del Programa Local de Presupuesto Participativo es encaminado al éxito	1	2	3	4	5	
¿Nivel de éxito de su UPA	1	2	3	4	5	
¿La UPA ha participado en ferias y eventos local y nacional?	1	2	3	4	5	
¿Nivel de fracaso de la UPA?	1	2	3	4	5	
¿Infraestructura de la UPA?	1	2	3	4	5	
¿Ha recibido capacitación empresarial?	1	2	3	4	5	
¿Ha implementado planes estratégicos empresariales en la UPA?	1	2	3	4	5	
¿Su UPA como empresa es de un alto nivel competitivo?	1	2	3	4	5	
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>						<b>22</b>

**Puntaje:**

Puntaje máximo 45

Puntaje mínimo 9

Puntaje real del estudio 22

**Interpretación:** el proceso de la investigación del emprendimiento

empresarial, de mayor y menor eficiencia comercial de las Unidades Productivas Asociativa Solidaria, creadas y fortalecidas a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PP) del Municipio de Medellín de la Comuna Uno en los años 2008 y 2009, demuestra que el estudio tiene un puntaje por debajo de

medio, es decir que hay una insatisfacción en lo observado desde lo visualizado en las Unidades Productivas Asociativas Solidarias (UPAS) visitadas.

## Apéndice 4. Validación Censo Empresarial Comuna Uno

Medellín, septiembre 15 de 2012

Señor:

JHON MARIO MEJIA M.

Estudiante Universidad Minuto de Dios

Asunto: Respuesta requerimiento de información del Censo Empresarial de la  
Comuna Uno

Respetado señor Mejía, en calidad de representante legal de la organización CORSEM con NIT N° 900153448-7 Ubicada en la carrera 42B N° 96-95 en el barrio Villa de Guadalupe, hago entrega de la información solicitada del Censo Empresarial de la Comuna Uno realizado entre los meses de Enero y Febrero de 2012 por el Colegio Mayor de Antioquia, la Comisión Económica de la Comuna Uno y la Corporación Semillas de Mostaza "CORSEM", se entrega en medios magnéticos, para que usted haga uso exclusivamente a nivel académico de esta información, en su investigación para optar al título de Administrador de Empresas en la Universidad Minuto de Dios.

Cordialmente,


Juan Diego Gutiérrez Gómez  
Tel 214 40 59  
Carrera 42 B N° 96-95  
joma2324@gmail.com

corporacioncorsem@gmail.com/Teléfonos: 214 40 59/ 527 15 90  
carrera 42B N°96-95

## Apéndice 5. Algunos objetivos Corporativos de la Secretaría de Desarrollo Social

asociativas y elaborar dos (2) planes de negocios para aquellas socialmente viables, dar inicio empresarial a once (11) proyectos asociativos de los cuales dos (2) corresponden a agrupamientos constituidos como organizaciones sociales, seis (6) son iniciativas con planes de negocio viabilizados en el 2008, y tres (3) son proyectos articuladores de las actividades más representativas del proceso: Confección, alimentos y elementos de aseo; fortalecer once(11) proyectos productivos asociativos constituidos en vigencias anteriores en los aspectos definidos en la escala del emprendimiento hasta su consolidación, y fortalecer para su consolidación a Coopeuno como unidad articuladora de desarrollo socio económico 2005-2008, contribuyendo así a la meta del plan de desarrollo de 2009 apoyar 100 proyectos productivos asociativos durante 2009: 4 de creación y 21 de fortalecimiento.

### 3.2. Marco legal

De conformidad al artículo 164, del Decreto 161 de 2009, los objetivos corporativos de la Secretaría de Desarrollo Social son entre otros:

Contribuir a la generación de condiciones de desarrollo humano integral, con énfasis en los sectores más vulnerables, mediante estrategias que propicien la creación, fortalecimiento y consolidación de iniciativas empresariales económica, social y ambientalmente sostenibles.

Favorecer la empleabilidad y la generación de condiciones laborales dignas para los ciudadanos del Municipio de Medellín, con énfasis en los sectores más vulnerables, a través de estrategias que faciliten el acceso al mercado laboral y el mejoramiento de su calidad de vida.

Al igual en el artículo 166 del Decreto 161 de 2009, la Subsecretaría de Integración Socio-Económica tiene las siguientes funciones corporativas:

- Gestionar planes y programas de formación, asesoría, acompañamiento, acceso a mercados y financiamiento para la creación y fortalecimiento de iniciativas y empresas que favorezcan la inclusión social.
- Promover espacios de encuentro y articulación con el sector público, el sector solidario, la empresa privada, universidad, organismos e instituciones empresariales y de cooperación, para el fomento de la responsabilidad social y la vinculación de estos organismos a procesos de desarrollo socio – económico local.
- Fomentar iniciativas de asociatividad, economía solidaria y empresarismo social.
- Apoyar la implementación de programas de formación para el trabajo por competencias laborales.
- Incentivar y liderar el establecimiento de sistemas que faciliten la vinculación y estabilidad laboral, especialmente en beneficio de las poblaciones más vulnerables.
- Dinamizar la economía rural ofreciendo asistencia técnica y comercial a las unidades productivas rurales.
- Fomentar la creación y fortalecimiento de encadenamientos productivos urbanos y rurales.

## Apéndice 6. Propuesta de Productos a Entregar por parte del Operador

136.0

- Se lograron convocar un total de 12 agrupamientos, fortalecer 4 agrupamientos consolidados, 2 en proceso de formación, y se trabajo asociatividad con 6 nuevos, logrando dar claridad a este aspecto, llegando a consolidar 5 de ellos en asociaciones con acuerdos comerciales con Coopeuno, y las políticas laborales en el evento de realizar negocios de la asociación y con modelo contable a las cuatro primeras de la lista:
  - UNICOM: Asociación de Confeccionistas de la Comuna 1, del agrupamiento de Confecciones.
  - ASOASEOUNO: del agrupamiento de Aseo.
  - ASOCONSTRUCOMUNA: del agrupamiento de Construcción
  - TRIGO Y MAÍZ: del agrupamiento de Trigo y Maíz
  - MULTIARTES: del agrupamiento de Artesanos.

En la cuarta fase, vigencia 2008, en convenio con la Corporación Universitaria Minuto de Dios, se entrega:

- La formación certificada en artes y oficios pertinente para (254) personas de seis (6) radios de acción de los barrios Granizal, Carpinelo, Nuestra Señora del Rocío, Popular 1, Guadalupe y Nuevo Horizonte.
- Se determinó la viabilidad social, técnica y financiera de veinticinco (25) iniciativas presentadas por la comisión económica de las cuales se viabilizaron diez (10) ideas y se elaboraron planes de negocios, cinco (5) inician en la escala de formación del oficio, se le da inicio empresarial a una (1) de ellas, dos (2) con traslado de recursos y las siete (7) restantes son descartadas por cohesión social y definición de la actividad a desarrollar por su poca o nula participación de los proponentes.
- Se acompañaron trece (13) proyectos asociativos constituidos en vigencias anteriores en los aspectos sociales, técnicos, administrativos, contable y legal, además se diagnosticaron (4) organizaciones sociales que fueron apoyadas en vigencias anteriores comunitarias con unidad productiva de los cuales cuatro (4) presentan falencias sociales que impiden su completa intervención (Sueños luminosos, Carpinello, aseo y Unicom).
- Se continuó con el fortalecimiento de la entidad articuladora COOPEUNO en cuanto al apoyo a la incubación, apoyo gerencial, fortalecimiento asociativo, fortalecimiento de nuevas líneas de trabajo que le permitan hacerse auto sostenible.

En resumen de la inversión realizada en la vigencia 2005-2008 contamos a la fecha con un estudio de la caracterización de productividad y oportunidades de demanda y oferta, la sistematización, seguimiento y evaluación del proceso, la formación técnica en artes y oficios de trescientos ochenta y tres (383) personas, la constitución de doce (12) agrupamientos con 298 microempresarios involucrados desde donde se conformaron cinco (5) de ellos en asociaciones, la creación y el fortalecimiento de ocho (8) unidades productivas para organizaciones comunitarias y de una unidad articuladora del proceso en aspectos de asociatividad, contabilidad, administración y legalidad.

Con el actual convenio se quiere llegar a la formación en artes y oficios pertinente para 120 personas de toda la comuna; acompañar el análisis de seis (6) iniciativas productivas

## Apéndice 7. Propuesta de Productos a Entregar por parte del Operador

asociativas y elaborar dos (2) planes de negocios para aquellas socialmente viables, dar inicio empresarial a once (11) proyectos asociativos de los cuales dos (2) corresponden a agrupamientos constituidos como organizaciones sociales, seis (6) son iniciativas con planes de negocio viabilizados en el 2008, y tres (3) son proyectos articuladores de las actividades más representativas del proceso: Confección, alimentos y elementos de aseo; fortalecer once(11) proyectos productivos asociativos constituidos en vigencias anteriores en los aspectos definidos en la escala del emprendimiento hasta su consolidación, y fortalecer para su consolidación a Coopeuno como unidad articuladora de desarrollo socio económico 2005-2008, contribuyendo así a la meta del plan de desarrollo de 2009 apoyar 100 proyectos productivos asociativos durante 2009: 4 de creación y 21 de fortalecimiento.

### 3.2. Marco legal

De conformidad al artículo 164, del Decreto 161 de 2009, los objetivos corporativos de la Secretaría de Desarrollo Social son entre otros:

Contribuir a la generación de condiciones de desarrollo humano integral, con énfasis en los sectores más vulnerables, mediante estrategias que propicien la creación, fortalecimiento y consolidación de iniciativas empresariales económica, social y ambientalmente sostenibles.

Favorecer la empleabilidad y la generación de condiciones laborales dignas para los ciudadanos del Municipio de Medellín, con énfasis en los sectores más vulnerables, a través de estrategias que faciliten el acceso al mercado laboral y el mejoramiento de su calidad de vida.

Al igual en el artículo 166 del Decreto 161 de 2009, la Subsecretaría de Integración Socio-Económica tiene las siguientes funciones corporativas:

- Gestionar planes y programas de formación, asesoría, acompañamiento, acceso a mercados y financiamiento para la creación y fortalecimiento de iniciativas y empresas que favorezcan la inclusión social.
- Promover espacios de encuentro y articulación con el sector público, el sector solidario, la empresa privada, universidad, organismos e instituciones empresariales y de cooperación, para el fomento de la responsabilidad social y la vinculación de estos organismos a procesos de desarrollo socio – económico local.
- Fomentar iniciativas de asociatividad, economía solidaria y empresarismo social.
- Apoyar la implementación de programas de formación para el trabajo por competencias laborales.
- Incentivar y liderar el establecimiento de sistemas que faciliten la vinculación y estabilidad laboral, especialmente en beneficio de las poblaciones más vulnerables.
- Dinamizar la economía rural ofreciendo asistencia técnica y comercial a las unidades productivas rurales.
- Fomentar la creación y fortalecimiento de encadenamientos productivos urbanos y rurales.

## Apéndice 8. Concepto del Interventor Avance 29 de Septiembre a 23 de Noviembre

User: 21549009

243.  
300  
300

### CONCEPTO DEL INTERVENTOR

A partir del avance técnico del convenio y considerando la disposición demostrada por el Rector de UNIMINUTO, se recomienda que se acuerde una ampliación razonable del convenio, siempre y cuando UNIMINUTO se comprometa en un término no mayor de diez (10) días a partir del acuerdo a realizar los ajustes administrativos y de contratación requeridos para el normal y oportuno cumplimiento de las actividades de fortalecimiento a unidades productivas especialmente aquellas relacionadas con la certificaciones de ejecución y pago de aportes a la seguridad social y aportes parafiscales, además las relacionadas a la contratación del personal, ajuste documental, presentación de informes, órdenes de compra y entrega de apoyos, so pena de que UNIMINUTO asuma los costos involucrados por este concepto.

En resumen el avance presupuestal desde septiembre 29 y noviembre 23 es del 8%, acumulado en un 26,31% del aporte del Municipio equivalente a \$203.879.640 de \$774.907.783, y el avance físico entre las mismas fechas es de 5% acumulado en un 47%, así:

COMPONENTES	A 29 DE SEPTIEMBRE			A 23 DE NOVIEMBRE		
	AVANCE ACTIVIDADES	PESO	AVANCE FÍSICO	AVANCE DE ACTIVIDADES	PESO	AVANCE FÍSICO
Componente 1. Capacitación y Formación del talento humano	75%	6%	5%	95%	6%	6%
Componente 2. Desarrollar una iniciativa Empresarial	33%	1%	0%	67%	1%	1%
Componente 3. Elaborar plan de negocios	57%	1%	1%	98%	1%	1%
Componente 4. Inicio Empresarial E Implementación De Planes De Negocios	9%	55%	5%	12%	55%	7%
Componente 5. Fortalecimiento de Unidades Productivas Asociativas	85%	36%	31%	90%	36%	33%
TRANSVERSALES	50%			50%		
CONTRAPARTIDA	52%	100%	42%	69%	100%	47%

#### Informe entregado en Medio Magnético.

MARGARITA MARÍA TOBÓN JIMÉNEZ  
Interventora Convenio 4600019256 de 2009

## Apéndice 9. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



300.  
988  
1009

Este convenio se ejecuta con dineros públicos priorizados por las y los ciudadanos de la Comuna 1 – Popular, con recursos del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de la Alcaldía de Medellín.

### ACTA DE RECIBO FINAL

#### CONVENIO DE ASOCIACIÓN N° 4600019256 DE 2009

**CONTRATANTE:** Municipio de Medellín - Secretaría de Desarrollo Social

**CONTRATISTA:** CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS – UNIMINUTO -

**NIT:** 800116.217

**OBJETO:** Aportar los recursos necesarios para llevar a cabo la ejecución del proyecto denominado “AUNAR ESFUERZOS PARA DESARROLLAR LAS INICIATIVAS COMUNITARIAS DE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA, APROBADAS POR EL CONSEJO COMUNAL DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO PARA LA VIGENCIA FISCAL 2.009 EN LA COMUNA 1 – POPULAR”.

#### VALOR TOTAL DEL CONVENIO: \$974'077.463 (100%)

- Total Aportes del Municipio	\$774'907.783 (79.6%)
- Total Aportes del Cooperante	\$199'169.680 (20.4%)
- Adición al convenio	\$0

**PLAZO INICIAL:** Seis (6) meses

Fecha de firma del convenio	Junio 12 de 2009
Fecha de inicio del convenio	Junio 17 de 2009
Fecha de terminación inicial	Diciembre 17 de 2009
Duración inicial	Seis (6) meses
Suspensión N° 1	Diciembre 12 de 2009s
Reinicio	Enero 12 de 2010
Prórroga N° 1	Tres (3) meses
Fecha de terminación final	16 de abril de 2010

#### INTERVENTORIA:

Unión Temporal Interventorías Socioeconómicas Mejía – Mesa Asociados.,  
Interventor Asignado: Mara Josefina Urrutia.

El día 19 de abril de 2010, en las oficinas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO - en la ciudad de Medellín, se reunieron la Señora Mara Josefina Urrutia Perea, identificada con la cédula de ciudadanía N° 43'072.307 de Medellín, como interventora delegada y el Señor Jorge Enrique Gallego Vásquez, en calidad de

Apéndice 10. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



319/34  
989  
1055

representante legal de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Cooperante o Asociado, con el fin de recibir el primero y entregar el segundo los siguientes productos objeto del convenio.

Los productos y sus insumos se encuentran relacionados en la información aportada por el Asociado en medios físicos y magnéticos, donde están los archivos directamente relacionados con los productos y sus anexos; la cual fue debidamente revisada por la Interventoría.

En cumplimiento de los términos del convenio y de acuerdo con su objeto, se obtuvieron los siguientes resultados por objetivos, componentes, actividades e ítems:

**OBJETIVO UNO:** Formar ciento veinte (120) personas en oficios conducentes a crear capacidades en competencias para el emprendimiento y el trabajo, para emprender iniciativas y oportunidades de actividades productivas. (Primer peldaño).

**COMPONENTE 1.** Capacitar y formar el talento humano

**PRODUCTOS**

No. GRUPO	GRUPO OBJETIVO	CURSO ESPECÍFICO	INTENSIDAD HORARIA			PERSONAS			SESIONES		
			HORAS PROG.	HORAS EJEC.	% EJEC.	PROG	EJEC	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC
1	Toda la comuna	Mantenimiento y reparación de computadores	120	120	100	30	18	60	30	30	100
2 y 3	Toda la comuna	Sistemas avanzados	120	120	100	60	33	55	30	30	100
4	Idea de Negocio Embutidos	Elaboración de embutidos y conservación de alimentos	60	60	100	15	14	27	15	15	100
5	Idea de Negocio Banquetes	Servicio al cliente y montaje de Banquetes	40	40	100	15	20	22	10	10	100
5 TOTAL			340	340	100	120	100	83,3	85	85	100

**COSTOS**

ÍTEM	PROGRAMADO			EJECUTADO			
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	% EJEC. PRES.
Refrigerios	3.075	2.369	7.283.876			5.062.700	69,51%
Insumos			1.640.889			0	0,00%
Docencia - Incluido certificación y memorias			22.581.216			24.924.166	110,38%
Apoyo para desplazamiento			2.998.125			0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3.075</b>		<b>34.504.106</b>			<b>29.986.866</b>	<b>86,91</b>

**OBJETIVO DOS:** Acompañar seis (6) grupos de emprendedores a analizar diversas oportunidades para elaborar iniciativas empresariales. (Segundo peldaño).

**COMPONENTE 2.** Desarrollar una iniciativa empresarial.

**PRODUCTOS**

Apéndice 11. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



318  
990  
1058

ÍTEM			PERSONAS			SESIONES		
No. grupos	ORGANIZACIÓN	IDEAS	PROG	EJEC	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC
1	JAC Nuevo Horizonte	Embutidos	20	20	100	4	4	100
2	Asocomunal	Reciclaje	7		0	4	0	0
3	Asocomunal	Litografía	7	8	114	4	4	100
4	Asocomunal	Eventos y logística	7	10	143	4	4	100
5	Gualalupe parte central	La mutual	10		0	4	0	0
6	Granizal	Conservas	8	6	75	4	4	100
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>		<b>59</b>	<b>44</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>67</b>

ÍTEM	PROGRAMADO			EJECUTADO		
	CANTIDAD	VALOR	VALOR	CANTIDAD EJEC.	VALOR	VALOR
		UNITARIO	TOTAL		UNITARIO	TOTAL
Refriterios			590.000			515.515
Papelaría (Libreta, lapicero y 5 fotocopias)			111.203			0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>701.203</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>515.515</b>

**OBJETIVO TRES:** Asesorar y acompañar la elaboración de dos (2) planes de negocios de las iniciativas empresariales que sean viables social y técnicamente. (Tercer peldaño).

**COMPONENTE 3. Elaborar plan de negocios.**

PRODUCTOS			
PRODUCTO	PROGRAMADOS	EJECUTADOS	% EJECUCIÓN
Planes de negocios	2	2	100

ÍTEM	PROGRAMADO			EJECUTADO			% EJEC FÍSICA
	CANTIDAD	VALOR	VALOR	CANTIDAD EJEC.	VALOR	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL		UNITARIO	TOTAL	
Elaborar plan de negocios	2	2.422.575	4.845.150	2	2.691.775	5.383.550	111,11
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2.422.575</b>	<b>4.845.150</b>	<b>2</b>	<b>2.691.775</b>	<b>5.383.500</b>	<b>111,11</b>

Apéndice 12. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

317  
991  
127

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



**OBJETIVO CUATRO:** Coordinar el inicio empresarial y la implementación de once (11) planes de negocios e inicio empresarial social viabilizados en la vigencia anterior. (Cuarto peldaño).

**Componente 4.** Iniciar empresas e implementar de planes de negocios.

**ACTIVIDAD:** Formación específica

**PRODUCTOS**

ÍTEM		INTENSIDAD HORARIA			PERSONAS			SESIONES		
FORMACIÓN	CURSO ESPECÍFICO	HORAS PROG.	HORAS EJEC.	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC
Agrupamiento artesanos	Terminado en madera, pintura y acabado	80		0	20	0	0	20		0
Fotografía y Vídeos la Esperanza	Edición y montajes video y fotografía	60	80	133,3	20	7	35	15	15	100
Gimnasio Granizal	Asesor especializado en el área deportiva	80		0	7	0	0	20		0
Ebanistería	Terminado en madera, pintura y acabado	60		0	20	0	0	15		0
Restaurante Santo Domingo	Manejo y conservación de alimentos, platos típicos y especiales	80	80	100	15	5	33	20	20	100
JAC La Torre	Elementos de aseo	60		0	20	0	0	15		0
Agrupamiento de Aseo	Servicio al cliente y manejo y tratamiento de productos	60	60	100	20	12	60	15	15	100
7	<b>Total</b>	<b>480</b>	<b>220</b>	<b>46</b>	<b>122</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>120</b>	<b>50</b>	<b>42</b>

**COSTOS**

ÍTEM	PRESUPUESTO		
	PROG	EJEC	% EJEC
Refrigerios	4.832.230	2.465.600	51,02%
Insumos	16.481.687	2.233.000	13,55%
Docencia	25.054.973	8.750.000	34,92%
Apoyo para desplazamiento	1.989.000	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48.357.890</b>	<b>13.448.600</b>	<b>27,81</b>

**ACTIVIDAD:** Inversión en maquinaria y herramientas.

**PRODUCTOS Y COSTOS**

MAQUINARIA Y EQUIPO	EJECUTADO	MUEBLES Y ENSERES	EJECUTADO	HERRAMIENTA	EJECUTADO	TOTAL	% EJEC.
	96.313.699		8.260.000		10.060.640	114.634.339	0

**ACTIVIDAD:** Acompañamiento profesional.

Apéndice 13. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

Unión Temporal  
Interventoría  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
Con Transparencia



316  
992  
992  
1058

PRODUCTOS Y COSTOS

ORGANIZACIÓN (Grupos)	INICIATIVA	PRESUPUESTO (\$)	CANTIDAD			TIEMPO			PRESUPUESTO TOTAL		
			PROGRAMADA (Profesional)	EJECUTADA (Profesional)	% EJEC.	PROGRAMADO (MESES)	EJECUTADO (Meses)	% EJEC.	PROGRAM (\$)	EJECUTADO (\$)	% EJEC.
Asocinstitucional	Construcción	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	0	0
Agrupamiento de artesanos	Productos didácticos	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	0	0
JAC La Esperanza	Fotografía y Videos	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	1.649.700	100
JAC Granizal	Gimnasio	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	1.649.700	100
JAC San Pablo 2	Ebanistería	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	1.649.700	100
JAC Santo Domingo 1	Restaurante	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	1.649.700	100
JAC Popular 1	Lencería	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	1.649.700	100
JAC La Torre	Elementos de aseo	1.649.700	1	1	100	6	6	100	1.649.700	1.649.700	100
Productos aseo hogar	Productos Aseo Hogar - Hipodórto	1.649.700	1	0	0	6	0	0	1.649.700	0	0
Centro logístico de la confección	Confecciones	1.649.700	1	0	0	6	0	0	1.649.700	0	0
Restaurante Espejo	Alimentos	1.649.700	1	0	0	6	0	0	1.649.700	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>18.146.700</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>73</b>	<b>66</b>	<b>48</b>	<b>73</b>	<b>18.146.700</b>	<b>15.693.300</b>	<b>86,48</b>

ACTIVIDAD: Asesoría técnica.

PRODUCTOS Y COSTOS

ÍTEM	CANTIDAD			PRESUPUESTO		OBSERVACIÓN				EJECUCIÓN PRESUPUESTAL		
	Prog.	Ejec.	% Ejec.	VR UNITARIO (\$)	VR TOTAL (\$)	OBSERVACIÓN	OBSERVACIÓN PROGRAMADA	OBSERVACIÓN EJECUTADA	% EJEC. OBSERVACIÓN	VR. UNITARIO (\$)	VR. TOTAL (\$)	% EJEC.
Asistencia técnica					11.300.000						1.800.000	15,93
Productos aseo hogar												
Diseño	1			3.000.000	3.000.000							
Ingeniero Químico	2			1.800.000	3.600.000	meses, medio tiempo						
Auxiliar de calidad	2			1.100.000	2.200.000	meses, tiempo completo						
Asesor comercial línea	1			2.500.000	2.500.000	servicios / comisiones						
Centro logístico de la confección					30.900.000						4.500.000	14,56
Diseño línea propia	2			4.500.000	9.000.000	colecciones / con 5 piezas cada una						
Ingeniero o especialista área textil	2			1.800.000	3.600.000	meses, medio tiempo						
Auxiliar de calidad	2			1.100.000	2.200.000	meses, tiempo completo						
Asesor comercial línea	1			3.500.000	3.500.000	servicios / comisiones						
Procesos, procedimientos, distribución planta, seguridad industrial y salud ocupacional	1			4.700.000	4.700.000							
Acondicionamiento de maquinas	1			2.000.000	2.000.000	Estimado						
Instalación	1			3.500.000	3.500.000	meses						
Mantenimiento preventivo	3			800.000	2.400.000	meses						
Restaurante espejo					4.600.000						0	0,00
Diseño	1			4.600.000	4.600.000							
Servicios de alimentación	0			2.500.000	0	meses, medio tiempo						
<b>TOTAL</b>					<b>46.800.000</b>						<b>6.300.000</b>	<b>13,46</b>

ACTIVIDAD: Fuerza de ventas.

PRODUCTOS Y COSTOS

Apéndice 14. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

315-316  
993  
1019

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
¡Con Transparencia!



No. GRUPOS	ÍTEM		PERSONAS EN VENTAS			RECONOCIMIENTO POR VENTAS			MESES APOYADOS			TOTAL FUERZA DE VENTAS		
	ORGANIZACIÓN	INICIATIVA	PROG	EJEC	% Ejec.	PROGRAM (\$)	EJECUC (\$)	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC	PROGRAM (\$)	EJECUC (\$)	% EJEC
1	Asoconstrucomuno	construcción	1			760.410			4			3.041.640	3.041.610	100
2	Agrupamiento de artesanos y Corpama	Productos didácticos	1			760.410			4			3.041.640	0	
1	JAC La Esperanza	Fotografía y Videos	1			760.410			4			3.041.640	0	
1	JAC Granizal	Gimnasio	1			760.410			4			3.041.640	0	
1	JAC San Pablo 2	Ebanistería	1			760.410			4			3.041.640	0	
1	JAC Santo Domingo 1	Restaurante	1			760.410			4			3.041.640	0	
2	Productos aseo hogar	Productos Aseo Hogar	2			760.410			4			6.083.280	0	
1	JAC Popular 1	Lencería	1			760.410			4			3.041.640	0	
1	JAC La Torre	Elementos de aseo	1			760.410			4			3.041.640	0	
2	Unidades productivas y agrupamiento alimentos	Alimentos	0			760.410			4			0	0	
4	Centro logístico de la confección	Confecciones	2			760.410			4			6.083.280	0	
2	Restaurante Espejo	Alimentos	2			760.410			4			6.083.280	0	
18	Grupos	7 actividades	13			8.364.510			44			42.582.960	3.041.640	7,14

ACTIVIDAD: Apoyo locativo.

PRODUCTOS Y COSTOS

No. GRUPOS	ORGANIZACIÓN	INICIATIVA	UBICACIÓN (Meses)			VALOR UBICACIÓN		VALOR UBICACIÓN		ACONDICIONAMIENTO LOCATIVO			TOTAL APOYO LOCATIVO		
			PROG	EJEC	% Ejec.	PROG MES (\$)	TOTAL PROG (\$)	EJEC MES (\$)	TOTAL EJECUC (\$)	PROGRAM	EJECUCIÓN	% Ejec.	PROGRAM	EJECUC	% EJEC.
1	JAC La Esperanza	Fotografía y Videos	6			300.000	1.800.000						1.800.000	1.800.000	100,00
1	JAC San Pablo 2	Ebanistería	6			300.000	1.800.000						1.800.000	0	0,00
1	JAC Santo Domingo 1	Restaurante	6			300.000	1.800.000			8.160.000			9.960.000	0	0,00
2	Productos aseo hogar	Productos Aseo Hogar	6			300.000	1.800.000			3.500.000			5.300.000	0	0,00
1	JAC Popular 1	Lencería	6			300.000	1.800.000						1.800.000	1.800.000	100,00
1	JAC La Torre	Elementos de aseo	6			300.000	1.800.000						1.800.000	1.800.000	100,00
2	Restaurante espejo	Alimentos	6			300.000	1.800.000						1.800.000	0	0,00
4	Centro logístico de la confección	Confecciones	6			300.000	1.800.000			8.160.000			9.960.000	0	0,00
13	Grupos	8	6			2.400.000	14.400.000			19.820.000			34.220.000	3.449.700	10,08

OBJETIVO CINCO: Acompañar el fortalecimiento de doce (12) unidades productivas asociativas creadas en vigencias anteriores, buscando su posicionamiento en el mercado. (Quinto peldaño)

COMPONENTE 5. Fortalecimiento de Unidades Productivas Asociativas

ACTIVIDAD: Formación específica.

PRODUCTOS

Apéndice 15. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

314 / 314  
994  
1000

Unión Temporal  
Interventorias  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
¡Con Transparencia!



CURSO ESPECÍFICO	HORAS			PERSONAS			SESIONES		
	PROG	EJEC	% Ejec.	PROG	ASIST.	% Ejec.	PROG	EJEC	% Ejec.
MAQUINA PLANA Y FILETIADORA	60	60	100	15	14	93	15	14	93
DISEÑO, ESCALONADO Y PATRONAJE	60			15			15		
ANALISIS DE METODOS Y TIEMPOS	60			15			15		0
LEGISLACION LABORAL	40			15			10		0
MAQUINA PLANA Y FILETIADORA	60	60	100	15	5	33	15	16	107
DISEÑO, ESCALONADO Y PATRONAJE	60			15			15		0
ANALISIS DE METODOS Y TIEMPOS	60			15			15		0
LEGISLACION LABORAL	40			15			10		0
MAQUINA PLANA Y FILETIADORA	60	60	100	15	6	40	15	15	100
DISEÑO, ESCALONADO Y PATRONAJE	60			15			15		
ANALISIS DE METODOS Y TIEMPOS	60			15			15		
LEGISLACION LABORAL	40			15			10		
MAQUINA PLANA Y FILETIADORA	60	60	100	15		0	15	15	100
DISEÑO, ESCALONADO Y PATRONAJE	60			15			15		
ANALISIS DE METODOS Y TIEMPOS	60			15			15		
LEGISLACION LABORAL	40	40	100	15	5	33	10	10	100
PANADERIA Y REPOSTERIA BASICA	60	60	100	15	15	100	15	15	100
BUENAS PRCATICAS DE MANUFACTURA incluido insumos de capacitación	80			20			20		
PANADERIA Y REPOSTERIA FINA	60	60	100	15	12	80	15	15	100
CAMBIO DE ACEITE	80		0	30			20		
SALUD, DEPORTE Y PRIMEROS AUXILIOS	80		0	8			20		
ESCAL. Y MODELAJE DE CALZADO HOMBRE Y BOTA DAMA	80		0	15			20		
BUENAS PRCATICAS DE MANUFACTURA incluido insumos de capacitación	80		0	20			20		
PANADERIA Y REPOSTERIA FINA	60		0	15			15		
Servicios Gurmet y Servicio al cliente	60		0	15	20	133	15		
MANIPULACION DE QUIMICOS	60		0	15			15		
<b>TOTAL</b>	<b>1.580</b>	<b>400</b>	<b>25</b>	<b>163</b>	<b>77</b>	<b>47</b>	<b>395</b>	<b>100</b>	<b>25</b>

COSTOS

Apéndice 16. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

3/12/10  
995  
1061

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



ÍTEM	PRESUPUESTO		
	PROG	EJEC	% EJEC
Refrigerios	14.887.531	8.291.162	55,69
Insumos	14.979.696	9.353.059	62,44
Docencia	50.779.674	35.810.000	70,52
Apoyo transporte	8.760.375	4.198.005	47,92
<b>TOTAL</b>	<b>89.407.276</b>	<b>57.652.226</b>	<b>64,48</b>

ACTIVIDAD: Inversión en maquinaria

PRODUCTOS Y COSTOS

Unidad Productiva	Actividad Económica	TIPO DE MAQUINA	COSTO (Presupuesto)	PROVEEDOR	PROVEEDOR CONTRATADO	TIPO MAQUINA ADQUIRIDA	CANTIDAD MAQUINA ADQUIRIDA	% EJE. MAQUINA	VALOR UNITARIO MAQUINA ADQ.	COSTO (EJECUCIÓN) (€)	COSTO % EJE.
Confección NODOS	Confecciones	Pulpo para estampación	12.500.000	Global sublimation 2357374							
		plancha industrial	650.000								
		secadores electricos (2)	2.200.000								
		mesa de estampación	4.500.000								
		marcos en aluminio (10)	5.000.000								
		termofijadora	2.150.000								
Gimnasio Santa Cecilia 1	Servicios	Turco	3.500.000	Tectrauma, 2344371 Forma, equipos para gimnasio 3215825, Home center							
		elípticas 2	2.800.000								
		caminadores 2	4.500.000								
		juego de pesas	900.000								
		colchonetas 8	550.000								
		dispensador de agua	1.450.000								
Calzado El Compromiso	Calzado	Maquina de cafe por sistema de troquel	16.240.000	Maquinas e insumos, 5138701, Machine de colombia 2628639							
		Maquina de poste de 1 agua marca tapycal	1.800.000								
Panadería la Avanzada	Alimentos	Vitrinas	2.200.000	CI TALSA 2854400							
		canecas	300.000								
		moldes	500.000								
		estanterías	750.000								
		mesas	350.000								
		sillas	400.000								
		alacenas	1.800.000								
		aviso	1.200.000								
<b>TOTAL</b>			<b>68.940.000</b>							<b>41.325.370</b>	<b>59,94</b>

? ?

ACTIVIDAD: Fuerza de ventas

Apéndice 17. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

3/11/2010  
996  
1002

Unión Temporal  
Interventorias  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
¡Con Transparencia!



PRODUCTOS Y COSTOS														
ÍTEM			Nro. Personas en ventas			Reconocimiento por ventas			Nro. Meses apoyados			Fuerza de ventas (\$)		
No. grupos	Organización	Iniciativa	PROG	EJEC	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC	PROG	EJEC	% EJEC	PROGR	EJEC	% EJEC
1	La Avanzada	Alimentos	1			780.410			4			3.041.640		
1	Agrupamiento de Alimentos	Confecciones	1			780.410			4			3.041.640		
1	Corporación La clave	Recreación	2			780.410			4			6.083.280		
3	Grupos	7 actividades	4			2.281.230			12			12.166.560	11.076.824	91,04

ACTIVIDAD: Acompañamiento profesional

PRODUCTOS Y COSTOS					
ÍTEM			Acompañamiento Profesional		
No. grupos	Organización	Iniciativa	PROG (\$)	EJEC (\$)	% EJEC
1	U.T. Los Siete de la Uno	Cambio de aceites	1.512.225		
1	JAC Santa Cecilia 1	Gimnasio	1.512.225		
1	JAC El Compromiso	Calzado	1.512.225		
1	JAC La Avanzada	Panadería	1.512.225		
1	JAC Guadalupe Parte Baja	Confecciones	1.512.225		
1	JAC Popular 2 parte Alta	Nodos	1.512.225		
1	JAC Nuestra señora del rocío	Confecciones Rocio	1.512.225		
1	JAC Carpinelo	Confecciones	1.512.225		
1	Corporación la Clave	Recreación	1.512.225		
1	Trigo y Maiz	Agrupamiento alimentos	1.512.225		
1	Asoaseo	Agrupamiento de aseo	1.512.225		
1	JAC Popular 2 PC	Lamparas	1.512.225		
12	Grupos	7 iniciativas	18.146.700	1.209.544	6,67

ACTIVIDAD: Apoyo locativo.

PRODUCTOS Y COSTOS

Apéndice 18. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

Unión Temporal  
Interventorías  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



310 30  
992  
103

ÍTEM			APOYO LOCATIVO		
No. grupos	Organización	Iniciativa	PROG (\$)	EJEC (\$)	% EJECUC.
1	JAC Santa Cecilia 1	Gimnasio	1.800.000		
1	JAC El Compromiso	Calzado	1.800.000		
1	JAC La Avanzada	Panadería	1.800.000		
1	JAC Guadalupe Parte Baja	Confecciones	1.800.000		
1	JAC Popular 2 Parte Alta	Nodos	1.800.000		
1	JAC Nuestra Señora del Rocío	Confecciones Rocío	1.800.000		
1	JAC Carpinelo	Confecciones			
1	Corporación La Clave	Recreación	1.800.000		
1	Trigo y Maíz	Agrupamiento	1.800.000		
1	JAC Popular 2 PC	Lámparas	1.800.000		
<b>10</b>	<b>Grupos</b>	<b>7 iniciativas</b>	<b>14.400.000</b>	<b>4.173.000</b>	<b>28,98</b>

**OBJETIVO SEIS.** Fortalecer a COPEUNO como entidad articuladora de desarrollo socio económico de la comuna 1 – Popular.

**PRODUCTOS Y COSTOS**

ÍTEM	PROGRAMADO				EJECUTADO				% EJECUCIÓN				
	CARGO	CANTIDAD	TIEMPO	VR UNITARIO	VR TOTAL	CANTIDAD	TIEMPO	VR UNITARIO	VR TOTAL	CANTIDAD	TIEMPO	VR UNITARIO	VR TOTAL
SOPORTE ADMINISTRATIVO	1	6	1.935.648	11.613.889									
PRACTICANTES SOPORTE CONTABLE	6	6	760.410	27.374.760									
PROFESIONAL COMERCIAL	1	6	1.935.648	11.613.889									
SOPORTE COMERCIAL	1	6	1.935.648	11.613.889									
GESTIÓN SOCIAL	2	6	1.935.648	23.227.778									
<b>Subtotal</b>				<b>86.444.206</b>									
SOPORTE INFORMATICO	1	6	1.935.648	11.613.889				2.782.000					23,95
APOYO LOCATIVO	1	6	700.000	4.200.000				4.200.000					100,00
CUADRO DE MANDO INTEGRAL				37.950.000				35.953.071					94,74
FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL				138.208.095				127.615.299					91,82
<b>Subtotal</b>													
PROFESIONAL LIDER DISEÑO CUADRO	1	5	3.200.000	16.000.000									
PROFESIONAL SISTEMAS	1	5	2.500.000	12.500.000									
MATERIAL DE TRABAJO	1	1	400.000	400.000									
INSTALACIÓN O SOCIALIZACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL	1	1	3.000.000	3.000.000									
IMPRESIÓN DOCUMENTO SOCIALIZACIÓN DE INDICADORES Y RESULTADOS	100	1	10.000	1.000.000									
TRANSPORTE	1	5	450.000	2.250.000									
ACOMPANAMIENTO ESTUDIANTES UNIMINUTO A SEGUIMIENTO CUADRO	4	2	350.000	2.800.000									
<b>Subtotal</b>				<b>37.950.000</b>									

**RECURSOS TRANSVERSALES PARA LA EJECUCIÓN**

Talento Humano

PRODUCTOS Y COSTOS

Apéndice 19. Acta de Recibo Final Productos Entregados a 16 de Abril de 2010

Unión Temporal  
Interventoría  
Socioeconómicas  
Mejía – Mesa Asociados.

PROGRAMA PLANEACIÓN LOCAL  
Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(Con Transparencia)



30/3/10  
999  
100

CONTRAPARTIDAS POR PARTE DEL ASOCIADO

PRODUCTOS Y COSTOS

ÍTEM	CONTRAPARTIDAS PROGRAMADO						CONTRAPARTIDAS EJECUCIÓN				%			
	Cant.	Horas	UNITARIO	Valor	Meses	Total	Efectivo	Cant.	Horas	UNITARIO	Valor	Meses	EJEC. (\$)	EJEC(%)
Formación para el trabajo a nivel técnico para jóvenes entre los 18 y 25 años de la comuna	60	1.200	2	600.000	12	36.000.000	36.000.000						720.000	2,00
Formación en sistemas básicos	30	30	3	4.200.000		12.600.000	12.600.000						0	0,00
Espacios locales y preparativos para certificación de formación para el trabajo y en general (auditorios, lobby para evento final, silletas, entre otros)	5			3.000.000		15.000.000	7.500.000						0	0,00
Practicantes de UNIMINUTO	2			850.680	6	10.208.160	10.208.160						3.258.666	31,92
Legalización del comercio	0,7%			968.834.728		6.780.443	6.780.443						5.018.027	74,01
Ajustes instrumentos y aplicación de la línea de base. Selección de Personal	25		50.000			1.250.000							1.250.000	100,00
Selección de personal /aplicación y análisis de instrumentos, elaboración de informes.	1	global	800.000			800.000							800.000	100,00
Actualización Continúa sitio web	1			150.000	6	900.000							900.000	100,00
Monitoreo de sugerencias, quejas y reclamos. (Procesamiento de calidad en la intervención: integral directas, web, telefónico).	1			90.000	6	540.000							0	0,00
Trámites y diligencias para el inicio y liquidación del convenio	1			4.300.000	1,5	6.450.000							880.000	13,64
Alistamiento y liquidación	1			790.000	1	395.000	395.000							0,00
Digitalización de la información	8.000			800	1	4.800.000							0	0,00
Espacio local	1			4.000.000		9.000.000	4.000.000							0,00
Sistemas de información administrativo y financiero para la operación del comercio.	1			1.500.000	6	9.000.000								0,00
Acompañamiento en el montaje de estructura de costos de cada unidad productiva	22	8	35.000			6.160.000	6.160.000							0,00
Programas de televisión para la difusión de resultados y la promoción de los productos de las UPAS	3			800.000		2.400.000								0,00
Programas de radio en espacio Emisora Minuto de Dios y Locales, para la difusión y promoción. Socialización de resultados	6			400.000		2.400.000								0,00
Evaluación ejecutiva intermedia	1			8.000.000		8.000.000								0,00
Programa psicosocial	1			3.024.450	6	18.146.702								0,00
Acompañamiento de coordinación a consejo de administración COPELUNO	1			1.306.563	6	7.839.378	7.839.375							0,00
Cuadro de mando integral	1			8.000.000		8.000.000	8.000.000							0,00
Registro fotográfico	429		1.750		3	36.000.000	1.500.000						1.440.000	4,00
Diplomado en asociatividad	1	140	30	1.200.000									1.440.000	4,00
<b>TOTAL</b>						<b>199.169.680</b>	<b>100.842.978</b>	<b>61%</b>					<b>14.266.693</b>	<b>7,16</b>

Los productos y cantidades ejecutadas han sido verificados y recibidos a entera satisfacción, dentro del plazo pactado y se queda pendiente de la suscripción del acta de liquidación del contrato.

*Mara Josefina Urrutia Perea*  
**MARA JOSEFINA URRUTÍA PEREA**

Interventor U.T. Interventoría Socioeconómicas Mejía - Mesa Asociados.  
Convenio N° 4600019256 de 2009.

*Jorge Enrique Gallego Vásquez*  
**JORGE ENRIQUE GALLEGO VÁSQUEZ**

Representante legal de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO



SIGAMOS CONSTRUYENDO LA CIUDAD QUE SOÑAMOS

Centro Administrativo Municipal - CAM - Calle 44 No. 52-165  
Línea Única de Atención a la Ciudadanía 44 44 144  
Medellín - Colombia

## Apéndice 20. Inconvenientes al Interior del Operador del Proyecto

User: 21549009

24/6. 

06/11/2009	CU005-3	PENDIENTE SOPORTES	Diana Marcela Ramirez R.	\$ 6.300.000	\$ 6.300.000
06/11/2009	SN	PENDIENTE SOPORTES	Natalia Zapata Hincapié	\$ 931.250	\$ 931.250
06/11/2009	CU119	PENDIENTE SOPORTES	Unidad Santo Domingo	\$ 9.960.000	\$ 9.960.000
06/11/2009	CU120	PENDIENTE SOPORTES	Unidad Santo Domingo	\$ 3.041.640	\$ 3.041.640
06/11/2009	CU 121	PENDIENTE SOPORTES	Unidad Santo Domingo	\$ 4.050.000	\$ 4.050.000

### CUMPLIMIENTO DEL OBJETO CONTRACTUAL

#### 1. OBJETIVO

El objetivo NO se está cumpliendo a cabalidad ya que se continúan presentando dificultades de orden administrativo al interior de UNIMINUTO en cuanto a la designación formal de personal para operar el convenio y el personal designado para el trámite y registro de operaciones y revisión documental de pagos no es suficiente ni tiene el conocimiento detallado de los proyectos por lo cual se hace totalmente necesario la inmediata contratación del personal requerido para la normal operación del convenio.

El cumplimiento de los objetivos específicos se ha visto levemente afectado por condiciones de participación de la población objetivo y no se han realizado los ajustes presupuestales requeridos debido a la falta de información consolidada del estado del convenio, así:

- La demanda de formación en el Barrio Nuevo Horizonte fue de treinta (30) personas superior a la esperada de quince (15) personas.
- De los seis (6) grupos de emprendedores para elaborar iniciativas empresariales, uno (1) de ellos puede ser atendido por el convenio suscrito con Fedemutuales como aporte de su contrapartida y el grupo de reciclaje se vió forzado a abandonar la idea ya que el espacio donde operaban (recicladora de Granizal) fue cerrado por autoridades ambientales.
- Se esperaba resultará para asesorar y acompañar la elaboración de dos (2) planes de negocios de las iniciativas empresariales que fueran viables social y técnicamente, pero se encontraron cuatro (4), por lo cual se requerirá de mayor recurso para elaborar plan de negocios.
- Dos (2) planes de negocios (Gimnasio de Granizal y Multiartes) de once (11) planes que iniciarían implementación presentan dificultades, el

## Apéndice 21. Inconvenientes al Interior del Operador del Proyecto

User: 21549009

primero por falta de ubicación y el segundo por que su base social sufrió cambios importantes y no se percibe compromiso asociativo para la legalización de los mismos.

- Dos (2) unidades productivas (Asoaseo y Servicentro) de doce (12) unidades productivas que estaban para fortalecimiento se disolvieron por base social comprometida en el desarrollo asociativo.
- Se hace necesario el acompañamiento profesional para la transferencia de herramientas y metodologías previstas para el fortalecimiento de Coopeuno en temas técnicos de fortalecimiento empresarial que no fue entregada por la Coordinadora Técnica del convenio y lograr el objetivo esperado.

### 2. CONDICIONES GENERALES

- El Presupuesto oficial se ajusta a la disponibilidad presupuestal y está priorizado por el Consejo Comunal de la comuna 1- Popular en el programa de planeación local y presupuesto participativo, correspondiente a la Línea 3 del Plan de Desarrollo: "Desarrollo Económico e Innovación" Proyecto PP09 - Fomento a la Cultura solidaria y apoyo a entidades solidarias, Iniciativa 01DE,01,08 "Fortalecimiento y Articulación de las Unidades Productivas de la Comuna 1- Popular".

- La ejecución del presente convenio se llevará en la comuna 1-Popular del Municipio de Medellín.

- El plazo establecido para la ejecución del convenio es de seis (6) meses, se ajusta en todos los términos relacionados al acta de iniciación y la aprobación de pólizas.

- El cronograma de trabajo está ajustado al plazo establecido y no considera las eventualidades administrativas que se presentaron como los cambios del sistema financiero y procedimientos administrativos y contables, además del retiro del personal directivo de la administración de UNIMINUTO y del proyecto para la normal operación y cumplimiento de las actividades del convenio, lo que ocasionará requerimiento de tiempo adicional para constituir y alistar nuevo personal con el fin de cumplir las actividades previstas lo cual deberá ser solicitado a la Secretaría de Desarrollo Social y de ser aprobado los costos adicionales de operación deberán ser asumidos por UNIMINUTO.

- La entrega de los aportes por parte del Municipio de Medellín, se han realizado de forma normal, cumpliendo los requerimientos establecidos, para el desembolso del sesenta (60%), así:

RECIBO A	FECHA DE	VALOR	PRODUCTO RECIBIDO
----------	----------	-------	-------------------

## Referencias

Álvarez, M. (2008). Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo. Apoyo en Secretaria de Desarrollo del Municipio de Medellín: Colombia.

Álvarez, M. (2010). Nosotros decidimos “Experiencia de la planeación local y presupuesto participativo en Medellín” Editorial Medellín obra con amor. Medellín, Colombia.

Aponte , M. (2009). *Empresarismo Social: Un Nuevo Reto para el Cooperativismo en Puerto Rico*. Obtenido de [http://www.empresasocial.uprm.edu/public\\_main/files\\_recurso\\_informativos/05027.pdf](http://www.empresasocial.uprm.edu/public_main/files_recurso_informativos/05027.pdf)- fecha 20 de abril de 2012

Arizmendi, (1956). *Modelo Mondragon España*. Obtenido de <http://www.mcc.es/esp/cooperativismo/expemcc/biografia.html>- fecha 18 marzo de 2012

Colegio Mayor de Antioquia, Comision Economica de la Comuna Uno, Corsem, Presupuesto participativo. (2012). Censo Empresarial Comuna Uno. Medellín, Colombia.

Constitución Prolítica de Colombia, (1991). Artículo333. Bogotá, Colombia.

F. Kerlinger, (2008). *“Investigación sobre el Comportamiento”* recuperado:

<http://iyanu.blogspot.es/>. Fecha 13 de mayo de 2012

Formichella M. (2005). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. Estación Experimental Agropecuaria Integrada Barrow.*

Recuperado

<http://190.41.189.210/oficinas/investigaciones/Evolucion%20del%20Concepto%20de%20Innovacion%20y%20Desarrollo.pdf>

Hernández, Fernández y Bautista. (2003). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Argentina. MagGraw-Hill.

Hernández, Fernández y Bautista. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. Argentina. MagGraw-Hill.

MacLennan. (1985). *Más allá de los modelos socioeconómicos - Modelo Social Europeo*. Obtenido de <http://www.periodismodelsurdechihuahua.com/?p=51985>

Moreno. (2009). *Más allá de los modelos socioeconómicos - Modelo Social Europeo*. Obtenido de <http://www.periodismodelsurdechihuahua.com/?p=51985>

Pérez, O. y González, R. (2012). *Análisis de resultados del censo empresarial de la Comuna Uno*. Medellín Antioquia. Colombia

Plan de desarrollo comuna Uno. 2005-2015. (2009). *Fase de divulgación y gestión*.

Recuperado de

<http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Plantillas%20Genericas/Documentos/Plan%20Desarrollo%20Local/PDL%20COMUNA%201-2.pdf>

Prahalad, C. (2007). *La Riqueza en la Base de la Pirámide . Erradicando la pobreza mediante los ingresos*. Copyright.

Ramírez, D. (2009) “Plan de Implementación para 11 Unidades Productivas de la comuna 1 Popular” (p. 298) Medellín – Colombia.

Romero, R. (2010). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial*.

*Tesis de pregrado. Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia*. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2057/1/1026255323-2010.pdf>

Secretaría de desarrollo Social. (2004). *Proprama de Planeación Local y Presupuesto*

Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín. (2009). *Anuar esfuerzos para desarrollar las iniciativas comunitarias de la dimensión económica, aprobadas por el consejo comunal del Presupuesto Participativo para la vigencia fiscal 2009 en la comuna uno-popular . Medellín, Colombia*

Secretaría de Desarrollo Social. (2007). *Programa Planeación y Presupuesto*

*Participativo. Borrador. Alcaldía de Medellín. Estudios Previos. Colombia 2007.*

Medellin, Colombia.

Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín, (2009). Acta de Unión Temporal Interventorías Socioeconómicas Mejía y Asociados. Folio. 13/66. Medellín, Colombia.

Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldia de Medellin. (2012). *Censo Empresarial de la Comuna Uno*. Medellin Participativo. Medellín, Colombia

Secretaria de Desarrollo Social, Alcaldia de Medellin, (2012). Comisión Económica de la Comuna Uno. [CD-ROM]. Medellín, Colombia

SENA - Antioquia. (1998). Documentos Tecnológicos. Medellín, Colombia

Smith, A. (1776). *La Riqueza de las Naciones*. Argentina, recuperado de <http://www.elortiba.org/smith.html>