

CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN SOCIAL PARA EMPRESAS COMUNITARIAS CASO: MERCADOS MÓVILES DE LA CIUDAD DE CALI

Gustavo Navia Silva, Ángela María Herrera Viteri

Resumen

El hombre como ser histórico-cultural está llamado a desarrollar las potencialidades y capacidades, para poner al servicio sus talentos que lo inician en el caminar del espíritu emprendedor y el empoderamiento para crear empresas con sentido social. En este caso se propone un Modelo de Gestión Social desde las siguientes variables: Estructura empresarial, planeación y fijación de estrategias, tecnología aplicadas, evaluación del desempeño, cambio organizacional, imagen empresarial, manejo de conflictos, acciones comunicativas, dinámica del sistema empresarial, las cuales se evidenciaron en el proceso participativo que se desarrolló en los mercados móviles de la ciudad de Cali.

there proposes a model of social management from the following variables: managerial structure, planeacion and fixation (fixing) of strategies, technology applied, evaluation of the performance (discharge), managerial change, managerial Image, managing of conflicts, communicative actions (Shares), dynamics of the managerial system, which were demonstrated in the participative process that I develop on the mobile markets of the city of Cali

Palabras clave

Autogestión comunitaria, empoderamiento, capital humano, emprendimiento, sentido social, líder, cambio, evaluación del desempeño, modelo de gestión social.

Keywords

Community automanagement, empowerment, cardinal human being, entrepreneurship, social, leading sense, change, evaluation of the performance (discharge), model of social management.

Abstract

The man like historical - cultural being is called to develop the potentials and capacities, to put to the service his (her, your) talents that initiate it in to walk of the enterprising spirit and the empoderamiento to create companies with social sense. In this case

Fecha de recepción: 25 - 05 - 2007

Fecha de aceptación: 20 - 06 - 2007

Presentación

“El espíritu emprendedor es el motor para echar a andar las ideas de negocio”

Gustavo Navia Silva

Desde el punto de vista socio-antropológico podemos definir al hombre como *zoon politiken*; es decir, como un ser social cuyo objetivo es transformar la sociedad para satisfacer las necesidades y contribuir al bien de la comunidad.

“El hombre es un ser social por naturaleza, y está llamado a desarrollar sus virtudes en pro del bienestar de la comunidad”

Gustavo Navia Silva

La historia nos ha mostrado que desde el momento que el hombre se descubre a sí mismo como un ser diferente a los elementos de la naturaleza, comienza a emprender, a iniciar, a idear, a intuir en su interior las respuestas que le exige el mundo que le rodea. Esta actitud le ayuda a definir su dimensión biopsicosocial que le permite definir su tridimensionalidad histórica, en su historia natural, social e individual, reconociéndose como ser histórico cultural.

Todo ser humano está dotado de capacidades y potencialidades para transformar el entorno, lo cual le permite convertirse en el autor de su propia historia, producto de su iniciativa o espíritu emprendedor por alcanzar los ideales trazados en su vida. La historia de la humanidad ha mostrado a muchos emprendedores y emprendedoras que han puesto sus ideas en marcha para llevar a cabo un proyecto cuya base fundamental es poner en marcha el proyecto de vida personal para responder a los grandes interrogantes: ¿Quién soy? ¿de dónde vengo?, y ¿para dónde voy?; de este modo todo ser humano es artífice de su propia vida y de ahí que construya su sentido de autonomía para la toma de decisiones para alcanzar los objetivos propuestos.

“Tener espíritu emprendedor es luchar con pasión (paz+acción) y con paciencia (paz+ ciencia) para hacer realidad la idea de negocio”.

Ángela María Herrera Viteri

El espíritu emprendedor se puede definir como la actitud, el valor para iniciar un camino y superar los obstáculos que se presenten. Es la iniciativa para generar nuevas ideas de cambio social.

El espíritu emprendedor permite ver oportunidades donde otros solo ven problemas, es necesario emprender el vuelo para volar bien alto y así hacer realidad nuestros sueños.

El espíritu emprendedor ha llevado a muchos hombres y mujeres a transformar el mundo, a revolucionar su manera de pensar, a construir la civilización del amor tan anhelada.

El espíritu emprendedor ayuda a desarrollar el talento humano, a redescubrirme como persona, como ser en, con, por y para el mundo, puesto que emprender es: iniciar, comenzar, comprometerse, arriesgarse y actuar con entusiasmo.

La creación de empresas con sentido social necesita del empoderamiento para desarrollar las potencialidades o talentos para facultar a los emprendedores a desarrollar creativamente ideas de negocio que estén al servicio de la comunidad y así valorar el trabajo comunitario que les permite reconocerse como sujeto histórico-cultural. Esto implica generar una cultura de empoderamiento para lograr los objetivos, con la participación de todos, de forma autónoma y autodirigida.

Por ello hay que crear empresas no solo productivas sino con un gran sentido social, pensando en nuestra gente y aprovechando todo su capital humano, que permitan desarrollar una cultura de autocontrol para resolver problemas y libertad para expresar sus ideas, en la toma de decisiones. Así crearemos una organización más flexible, participativa, democrática, con un enfoque social, en donde nuestros líderes tendrán una visión y una perspectiva hacia el futuro.

De ahí surge un gran interrogante: *¿Por qué no crear empresas con sentido social?, primero que todo debemos*

ser emprendedores ambiciosos con una perspectiva hacia el futuro, con ideas innovadoras que produzcan un cambio social significativo y una visión emprendedora a la hora de realizar proyectos. Por esta razón los emprendedores sociales deben de poseer una visión creativa a la hora de emprender negocios, estar comprometidos a generar un cambio social sistemático, en lugar de estar motivados sólo por el espíritu de lucro.

La distinción humana del ser emprendedor radica en la incesante obsesión de parir y dar forma a sus más íntimos anhelos de expresión productiva y servicio social; como diría Peter Drucker: “De las pequeñas ideas, nacen las grandes empresas”.

El emprendedor para alcanzar los logros debe actuar con confianza, gestionando su talento humano y su conocimiento para lograr las metas propuestas y así superar las barreras. Por lo tanto, su dedicación es de tiempo completo, debe asumir riesgos para alcanzar sus metas y capacitarse permanentemente para gestionar el conocimiento.

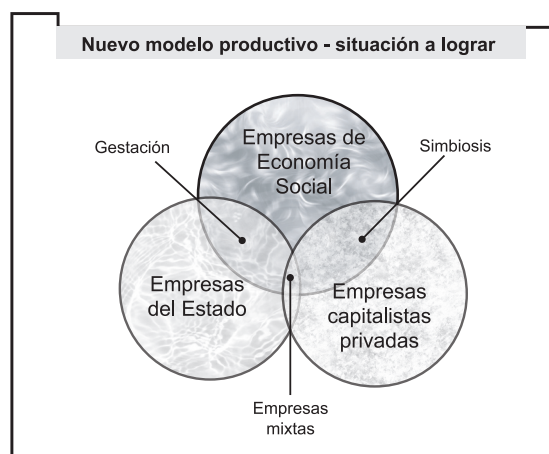
El crear empresa surge en el momento en que se necesita organizar y administrar unos recursos que la misma naturaleza le brinda, es ahí donde se produce la cosmogonía, la naturaleza al servicio del hombre y la antropogonía, el hombre al servicio de la naturaleza. Ese sentido de creación o de creatividad le permite crecer y desarrollarse como individuo, como ser histórico-social. Una de las cualidades fundamentales en ese sentido de creación es la confianza en sí mismo y en los demás, es decir, la fe y el entusiasmo por hacer las cosas, ser positivo y optimista en el logro de las metas.

A continuación los siguientes aspectos de la empresa comunitaria:

- **Propiedad del capital:** El grupo como propietario de la totalidad de la empresa.
 - **Gestión de la empresa:** Las empresas comunitarias son controladas y dirigidas por sus trabajadores socios.
 - **Distribución de utilidades:** Los socios de las empresas reciben mensualmente una gratificación mínima, igual para todos.
 - **Aspectos económicos:** Las empresas comunitarias urbanas se presentan como una alternativa viable y eficiente para la organización de la producción y distribución entre los sectores de escasos recursos de la población.
- La hipótesis económica básica del programa es: “Que la pequeña empresa comunitaria ha de constituir una unidad eficiente de producción y comercialización, eficiencia que tiene que mostrarse en una organización administrativa ágil y operativa”.
- **Aspectos psicosociales:** Analizar los principales factores que influyen, tanto positiva como negativamente, en la formación, consolidación y funcionamiento de la empresa comunitaria. Para ello se utiliza el método descriptivo – analítico, donde se describen factores de tipo psicosocial y de procesos dentro de las empresas.
- Las siguientes características son fundamentales para el emprendimiento en las empresas sociales.
- Las entidades económicas dedicadas a la producción de bienes o servicios en las cuales el trabajo tiene significado propio, no alienado.
 - En las cuales no existe discriminación social en el trabajo y de ningún tipo de labor.
 - No existen privilegios en el trabajo, asociados a la posición jerárquica.
 - Existe igualdad sustantiva entre sus integrantes, basada en una planificación participativa y protagónica.
 - Pueden funcionar bajo régimen de propiedad estatal, propiedad colectiva o la combinación de ambas.
 - Asumirán compromisos que generen beneficios en las comunidades en que se desenvuelven.

En las comunidades como elemento central de la Gestión Comunitaria es donde la gestión adquiere su connotación social, diferenciándose también de la gestión pública, en cuanto que la primera es promovida desde el pueblo y aun por los cuerpos intermedios entre éste y el gobierno, y la segunda es la que efectúa directamente el gobierno y sus órganos y dependencias.

En el modelo de gestión social debemos de tener en cuenta los grados de compromiso que la comunidad participante debe desarrollar, como se muestra a continuación:



▲ Gráfica 1 Modelo de gestión de empresas de producción social

En 1987, David Korten escribió que la gestión comunitaria tiene como punto de partida la comunidad: sus necesidades, capacidades y finalmente su control directo sobre los recursos y su destinación. En 1985 Cernea subraya el empoderamiento de las comunidades como elemento central de la gestión comunitaria.

Ahí es donde la gestión adquiere su *connotación social*, diferenciándose también de la *gestión pública*, en cuanto que la primera es promovida desde el pueblo y aun por

los cuerpos intermedios entre éste y el gobierno, y la segunda es la que efectúa directamente el gobierno y sus órganos y dependencias, pudiendo entenderse a ésta como la administración pública en sí, con todas sus ramas y actividades (programación, presupuesto, abasto, desarrollo social, etc.).

Por tanto, la idea de autogestión se encuentra íntimamente ligada a la de gestión social, gestión comunitaria e incluso autogestión comunitaria. Sobre esta última, el ingeniero Adriano Brivio Borja señala que:

La autogestión comunitaria, es una gestión de la comunidad, que ocurre como consecuencia de transformar la espiral descendente de la pobreza en espirales ascendentes de desarrollo. La fuente de la autogestión comunitaria es el cambio de una visión fatalista de la pobreza, sólo como suma de carencias, a una visión esperanzadora, como generadora del impulso necesario para el desarrollo.

Néstor Rosello plantea los siguientes argumentos para el desarrollo de un modelo de gestión social empresarial:

Tal vez el momento culminante de este enfoque se presenta en la Encíclica *Libertas Praestantissimum*, en la que se pone de relieve la necesidad de una clara relación entre la libertad del hombre y la actividad económica. Es por ello que el primer elemento para arribar a una clara determinación del valor social de la empresa se inicia con la determinación de la modalidad con la cual las empresas deben integrar

sus valores sociales con sus objetivos económicos. Propone el siguiente modelo de gestión basado en competencias estratégico-sociales.

Desde hace cinco años, el programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre Seccional Cali viene desarrollando actividades de gestión y capacitación con empresas comunitarias; en donde se han capacitado más de 5.000 personas con la participación de estudiantes de la práctica empresarial y docentes.

La gestión de empresas comunitarias orienta la generación de ideas de negocio para fomentar la asociatividad, la cooperación, la mutualidad, la unión y el esfuerzo, potencializando las vocaciones de artes y oficios de la comunidad.

La gestión de empresas comunitarias se desarrolla en pro de crear unidades productivas que permiten un medio de sustento y generación de empleo a madres cabeza de familia, como es el caso de las asociaciones de mercados móviles de la ciudad de Cali.

Ser emprendedor es creer firmemente en uno mismo y en los demás para desarrollar mis potencialidades, capacidades y posibilidades de un mundo mejor; para ello hay que actuar con tenacidad, compromiso y arriesgarse en la inversión de un nuevo proyecto.

Ángela María Herrera Viteri

¿Qué es un emprendedor social?

Los emprendedores sociales poseen cualidades como:

- Asumir riesgos con la participación de todos.
- Gestionar el capital social en la comunidad.
- Desarrollar su vocación de servicio social.

Para que seas emprendedor social debes luchar por tu sueño, asumir riesgos, tener confianza en ti mismo, por ello debes ser constante,

tener un gran sentido de responsabilidad, conocimiento y capacidad de liderazgo para iniciar un proyecto innovador que genere beneficios para la comunidad.

Ángela María Herrera Viteri

¿PARA USTED QUÉ SIGNIFICA CREAR UNA EMPRESA CON SENTIDO SOCIAL?

Vicente Ramón Torcal. Profesor Titular de la organización de empresas de la Universidad de Valencia España:

Tradicionalmente, la empresa ha sido considerada por la teoría económica como una unidad económica de producción que compra “inputs” en el mercado y ofrece “outputs” al mismo (una caja negra). El objetivo del empresario es maximizar el beneficio.

Si aceptamos que en la moderna economía la empresa ocupa un papel central y puede ser, de hecho, considerada una institución, el sistema de objetivos en el que sigue siendo importante la obtención de beneficios a largo plazo debe incorporar otros factores como contribución a la sociedad por ese papel destacado, así pues aspectos como la ética en la gestión empresarial, el respeto al medio ambiente, el respeto a los derechos de los trabajadores y otros deben ser considerados en la relación de la empresa con su entorno y en particular con la comunidad más inmediata.

Alejandro Andalaft Chacur, Universidad de Concepción (Chile).

Una empresa sustentable en el tiempo, que incorpore la responsabilidad social empresarial como registro necesario en su misión. Entreteje responsabilidad social empresarial como piedra angular de la ventaja competitiva.

¿QUÉ VALORES DEBE POSEER EL EMPRENDEDOR SOCIAL?

Personales	Sociales
Creatividad Crea-en-ti-vida	Liderazgo "Hagamos"
Autonomía Ser-piloto-de-mi vida	
Confianza Crear-en-uno mismo	Trabajo en Equipo "Eficacia y eficiencia"
Tenacidad Ponerle-ganas	
Responsabilidad Com-pro-meterse	Solidaridad "Compartir"
Riesgo A-tre-verse	

▲ Valores del emprendedor social
Fuente: Emprendimiento social Palmira.

Como personas nos reconocemos a nosotros mismos como seres autónomos, dueños de nuestra propia existencia, desarrollando nuestra potencialidad al servicio de los demás siendo creativos y actuando con confianza en sí mismo; de este modo luchar con tenacidad para asumir riesgos y comprometernos con el otro; por ello es necesario ser tolerantes, ponernos en el lugar del otro y actuar en cada momento de nuestra existencia con entusiasmo.



▲ Grupo emprendimiento social Palmira.

Desde un contexto social mi sentido de ser persona me permite compartir mi logos con el logo del otro y así formar un diálogo que permita trabajar en equipo, con eficacia y eficiencia, desarrollando el espíritu de liderazgo donde prevalezca *el hagamos*, pues el líder educa con el ejemplo; es un verdadero *coach* (entrenador) que faculta a sus colaboradores para así poder compartir los ideales sirviendo a los demás, porque: "Quien no vive para servir, no sirve para vivir".

Modelo de gestión social para empresas comunitarias con sentido social a través de su cultura organizacional

La fundamentación de este Modelo de Gestión Social cuenta con los siguientes elementos: visión filosófica, paradigma social, visión pedagógica, metodología de la investigación, capacitación y grupos de apoyo.

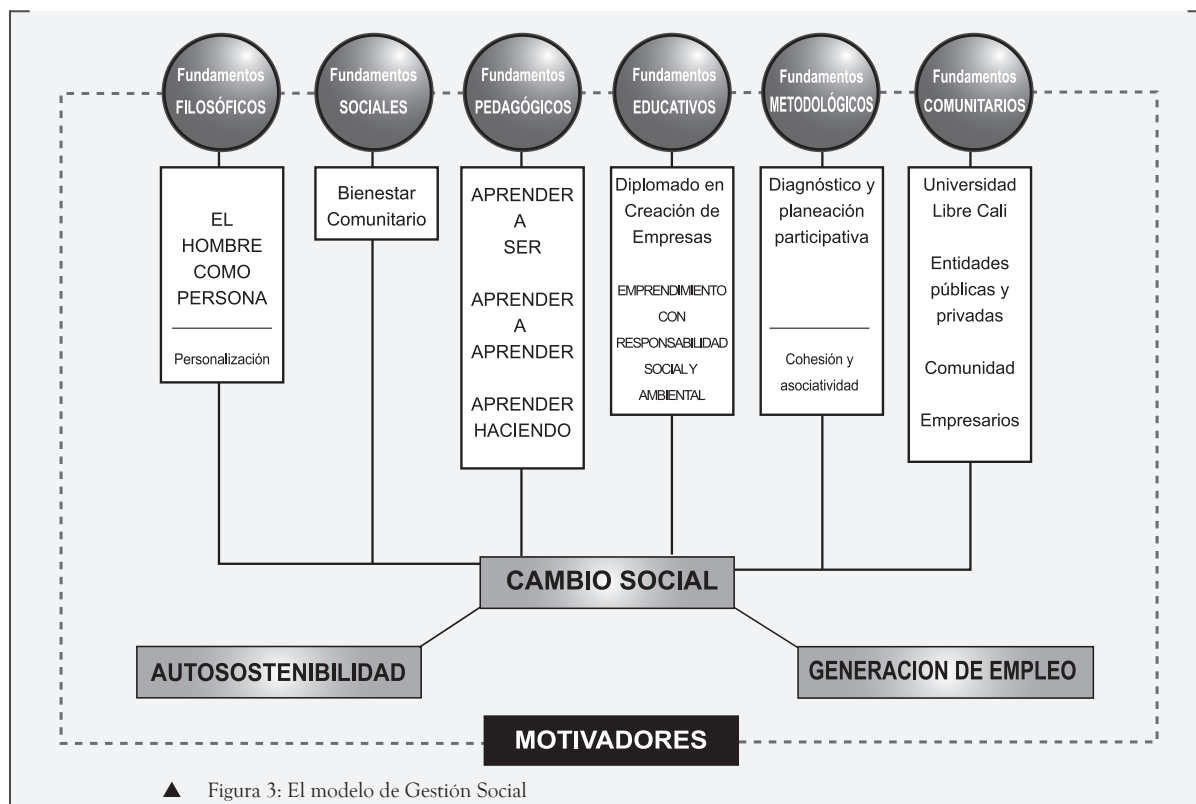
El modelo de Gestión Social (ver Figura 2) cuenta con seis fundamentos que se orientan hacia el cambio social de los participantes para generar procesos de autosostenibilidad y generación de empleo desde los fundamentos filosóficos, sociales, pedagógicos, educativos, metodológicos y comunitarios; todo esto orientado a un proceso de personalización y de profundo respeto por la dignidad del ser humano.

FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS

Partimos del principio que el hombre es persona, del vocablo *per-se-sonare*, es decir sonar por sí mismo, lo cual permite desarrollar el sentido de la autonomía y de la responsabilidad desde un contexto axiológico que promueve las potencialidades humanas y la participación y así poder desarrollar niveles de empoderamiento (empoderamiento), para generar confianza y motivación en la comunidad participante.

FUNDAMENTOS SOCIALES

Partimos de la visión socio-antropológica del hombre como *ser poliken*, es decir, como ser social que necesita interactuar permanentemente con los otros y así



reconocer el sentido de la otredad, buscando el bienestar común y satisfacer plenamente las necesidades, lo cual permita generar un modelo de cambio social.

FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS

El proceso pedagógico debe ser paidocéntrico, es decir, centrado en la persona, permitiendo su proceso de autorrealización y así dimensionar sus procesos de aprendizaje desde el aprender a ser; puesto que es necesario que todo proceso de aprendizaje ayude a definir los valores y virtudes del hombre como persona. En otras palabras desde el aprender, ya que es un proceso de formación del individuo. Esto le permitirá aprender a aprender en un proceso continuo de reeducación de los hábitos aprendidos y así tendrá sentido la teoría con la práctica desde el aprender haciendo, en este caso el aprender hacer un plan de negocios donde se consolida la idea de negocio.

FUNDAMENTOS EDUCATIVOS

El proceso pedagógico ya mencionado se orienta desde un aprendizaje significativo constructivista con base en una educación participativa pues aquí son valderas las palabras de Paulo Freire: “Nadie educa a nadie, nadie se educa solo; todos nos educamos”. Para ello se ofrece a la comunidad participante el Diplomado en Creación de Empresas desde un emprendimiento con Responsabilidad Social y Ambiental para recuperar el sentido ético de la empresa.

FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

El proceso metodológico se orienta desde la IAP donde se reconoce al sujeto participante como ser histórico-cultural. El planteamiento del problema y el diagnóstico de necesidades se determina participativamente, del mismo modo que la participación del logro de los objetivos propuestos, puesto que aquí es importante el desarrollo de experiencia comunitaria. De tal modo que la metodología se desarrolla de manera relativa ya que

este método tiene sus fundamentos sociales, puesto que el método participativo debe de estar en función de las personas en comunidad.

El método participativo dice que nadie decide por los demás, sino que cada uno decide para sí mismo, aquí se reconoce la sabiduría popular de donde se aportan diferentes horizontes a la solución de problemas sociales, es una planeación hecha por el pueblo, con el pueblo y para el pueblo.

FUNDAMENTOS COMUNITARIOS

El fundamento comunitario tiene su base en los grupos de apoyo para el desarrollo de la planeación participativa y así poder ver, juzgar y actuar sobre la realidad, esto permite tener una visión analítica de la realidad la cual parte de las raíces de los hechos y las causas de los problemas sociales, este análisis de los grupos de apoyo implica elaborar una guía de investigación participativa, puesto que desde la universidad se brinda el apoyo académico y empresarial concatenado con el saber popular. Entidades públicas y privadas se hacen partícipes en el proceso formativo e investigativo, de manera dinámica, para el desarrollo de ideas emprendedoras, esto permitirá validar el modelo de gestión social en el proceso emprendedor.

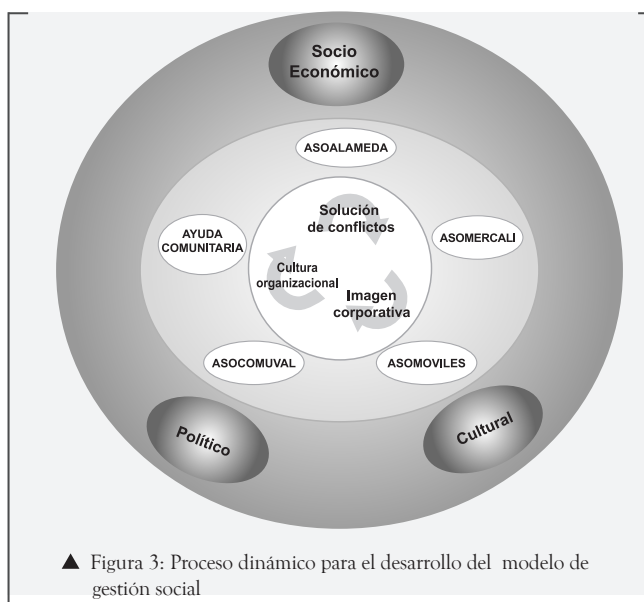
Proceso dinámico para el desarrollo del modelo de gestión social (Ver Figura 3)

CULTURA ORGANIZACIONAL

Es el punto clave para construir el modelo de gestión social teniendo en cuenta la misión, la visión, los valores, las creencias y el ambiente organizacional.

SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Es el punto intermedio que permite identificar los principales conflictos internos y externos para generar una cultura de diálogo como elemento estratégico del cambio organizacional.



▲ Figura 3: Proceso dinámico para el desarrollo del modelo de gestión social

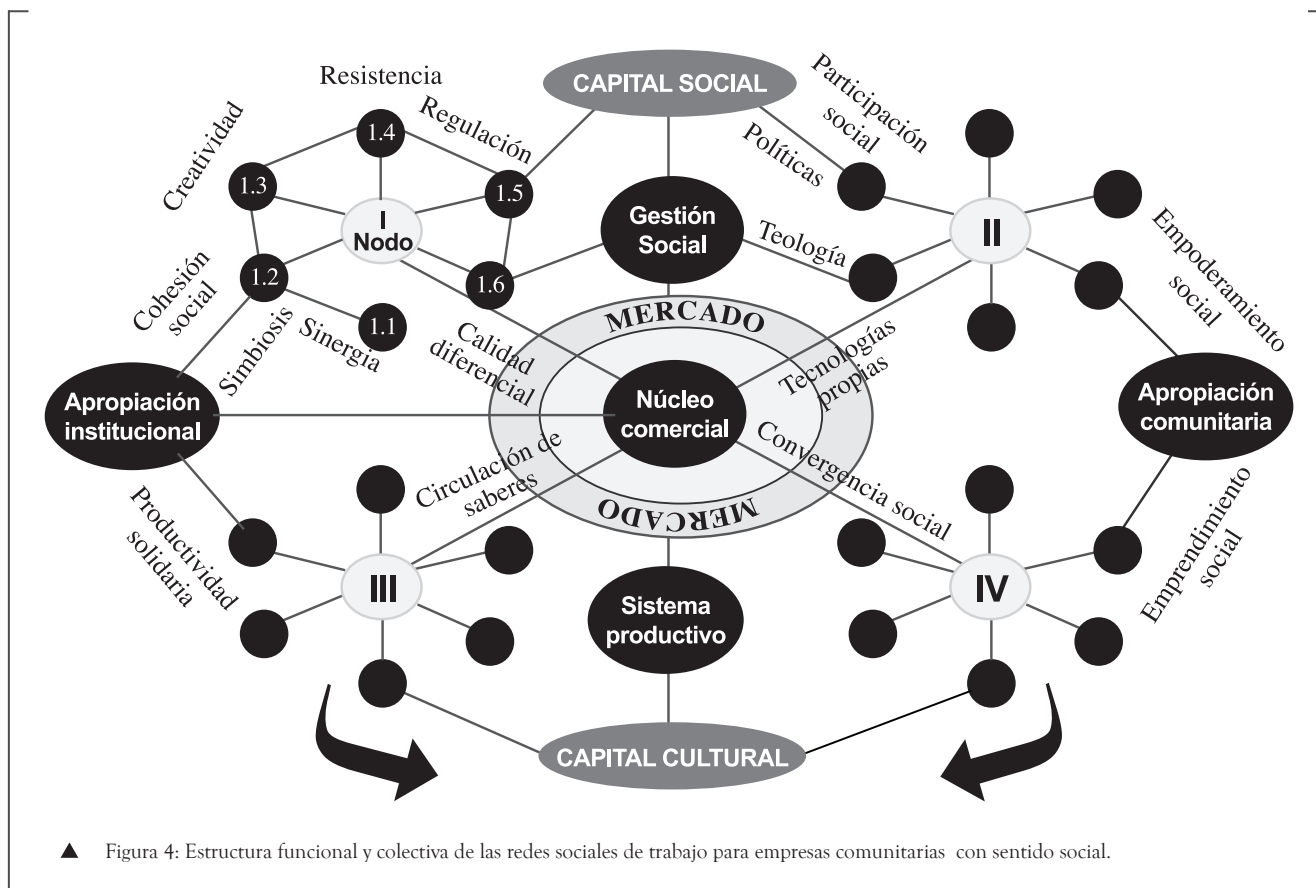
IMAGEN CORPORATIVA

Es el punto de llegada para gestionar la transformación social de la organización y su posicionamiento en el mercado, generando estrategias competitivas que permitan mejorar su estructura y su política organizacional.

Estructura funcional y colectiva de las redes sociales de trabajo para empresas comunitarias con sentido social

(Ver Figura 4)

La propuesta de la estructura organizativa, para la conformación de redes sociales de trabajo, para la configuración de unidades productivas de base comunitaria y en contextos suburbanos, según el informe entregado como subproyecto a la construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias, realizado por la estudiante Martha Liliana Alpaz se hace a través de la conformación de redes sociales de trabajo de las mismas unidades configuradas por tipo de actividad, con el fin unificar sus recursos (capital,



▲ Figura 4: Estructura funcional y colectiva de las redes sociales de trabajo para empresas comunitarias con sentido social.

tierra, productividad y gestión humana) y puedan tener acceso, a niveles de negociación, tanto en la compra de insumos como en la comercialización de sus productos y servicios, el objetivo es que prolonguen su sostenibilidad y abran la posibilidad de articularse en nuevos mercados, gracias a la diferenciación en la calidad de los productos y servicios.

En un contexto suburbano, las unidades productivas de base comunitaria, cumplen un papel decisivo para el desarrollo económico y social de sus habitantes; pero donde los recursos de funcionamiento son muy limitados las redes sociales de trabajo, se constituyen en el modelo para fortalecer las unidades productivas de base comunitaria que hacen parte de dichas redes y que permiten la construcción de elementos como la confianza, los valores y el trabajo en equipo, en función

de objetivos comunes, que determinan la base para la generación de capital y de tejido social.

La estructura organizativa se fundamenta en la conformación de grupos de trabajo por especialidad, los cuales se articularan a las redes sociales de trabajo, que fomenten la alianza con los distintos actores de desarrollo que las conforman, unidades productivas de base comunitaria, instituciones de apoyo, gobierno local, comercializadores y cluster de negociación (mercado), para que a través de las redes sociales de trabajo, sus participantes logren incluirse al sistema productivo de la ciudad, promoviendo el desarrollo de la comunidad a través de la generación de productos y servicios con calidad diferencial, eficiencia, transparencia y la humanización del trabajo, para que las personas que ejerzan funciones dentro de las redes se desarrollen en un ambiente organizado, equitativo y de trabajo colectivo.

Las redes sociales de trabajo se han diseñado con base en especialidades y saberes desarrollados a través de la experiencia; aprovechando la diversidad y cantidad de unidades productivas que hay en la zona, se clasificaron en artesanales, oficios, culturales y deportivas, alimentos, reciclables y comercialización, las cuales pasan a formar parte de un grupo. Una vez conformados

los grupos de trabajo, cada grupo pasa a ser parte de un nodo de la red de unidades productivas, de acuerdo con la especialización en la cual se encuentra. Cada grupo escoge una persona para que lo represente ante toda la red, quienes tendrán la responsabilidad de actuar como coordinadores entre el nodo y los demás actores de las redes sociales de trabajo.



BIBLIOGRAFÍA

BHIDE, A. *et al.* Iniciativa emprendedora. Deusto. Argentina. 2004.

BLANCHARD, Ken. Administración por valores. Norma. Colombia 1997.

BLANCHARD, Ken. Empowerment. Norma. Colombia. 1996.

BLANCHARD, Ken. ¡Bien hecho!. Norma. Colombia. 2004.

FREIRE, Andi. Pasión por emprender. Norma. Colombia 2005.

MINTZBERG, Henry. La estructuración de las organizaciones. Ariel Economía. (2002)

PALLAREZ Villegas, Zoilo. Asociatividad Empresarial, Fondo Editorial nueva Empresa. (2003).

PARRA, Ernesto y otros. Empresas Comunitarias Urbanas. Editorial CINEP 1977.

Gustavo Navia Silva

Licenciado en Historia y Filosofía. Magister en Educación de Adultos de la Universidad San Buenaventura Cali. Magister Cathechis and Counselor Family Diocesis of Orlando Florida. Candidato a Magister en Administración de Empresas Universidad del Valle. Docente y Director del Grupo de Investigación de "Emprendimiento Social" de la Universidad Libre Seccional Cali, programa de Administración de Empresas. Subsecretario para la Dirección y Administración de los Recursos de la Secretaría de Educación Municipal, Santiago de Cali.