

Experiencias en gestión de sistemas productivos de interés social: caso de Corpoc y la Fundación Furmos*

27

Marcela Camacho Montoya**

Óscar Augusto Abella Villamil***

Palabras clave

Sistemas productivos, gestión, redes, capacidades, motivaciones, gerencia social, emprendimiento

Clasificación JEL

L3, M1, M14, J4, J14

Resumen

Las teorías del desarrollo humano desde las capacidades humanas tienen como referentes teóricos las competencias de afiliación, logro y poder, y el análisis de la gestión empresarial. Se pretende comparar experiencias de sistemas productivos de interés social desde un análisis de los casos particulares de las empresas Corpoc y Furmos. Para lo anterior se partió de un proyecto previo realizado en Corpoc, se recolectó la información por medio de entrevistas y sesiones de trabajo y se caracterizaron las instituciones. Se encuentra que el modelo de gestión de Corpoc es asociativo plano con un solo líder y el de Furmos es un modelo de gestión asociativo estratégico. Sus integrantes dependen del líder con sus motivaciones y logros, y sus proyectos no cuentan con un modelo de gestión. De tal manera la falta de una formulación adecuada de modelos de gestión impide continuidad y éxito de los proyectos productivos sociales en las dos instituciones.

Fecha de recepción: 15 de septiembre del 2012 • Fecha de aceptación: 26 de noviembre del 2012

* Este artículo es resultado del trabajo de grado para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas, Universidad de La Salle (ULS)-Universidad Industrial de Santander (UIS). Agradecemos el apoyo de Marleny Cardona, PhD en Ciencias Sociales, tutora del trabajo. A la vez agradecemos la lectura detenida de Jaime Rendón y Alex Cotte.

** Optómetra, Especialista en Mercadeo y Ventas, candidata a Magíster en Administración de Empresas. Docente universitaria. Correo electrónico: macamacho@unisalle.edu.co

*** Ingeniero Mecánico, Especialista en Gestión de Proyectos, candidato a Magíster en Administración de Empresas. Docente universitario. Correo electrónico: ing.oabellavillamil@gmail.com

Experiences in Management of Production Systems of Social Interest: the Case of Corpoc and Furmos Foundation

Abstract

The theories of human development from human capabilities have, as theoretical references, the competencies of affiliation, achievement and power, as well as the analysis of business management. This article aims to compare experiences of productive systems of social interest from an analysis of the particular cases of the Furmos and Corpoc companies. The starting point was a previous project conducted in Corpoc; information was gathered through interviews and work sessions, and the institutions were characterized. It was found that the Corpoc management model is flat associative with a single leader and the Furmos model is a strategic associative partnership management model. Their members depend on the leader with their motivations and achievements, and their projects do not have a management model. Therefore, the lack of a suitable formulation of management models prevents the continuity and success of social production projects in the two institutions.

Keywords

Productive systems, management, networks, skills, motivation, social management, entrepreneurship

Experiências na gestão de sistemas produtivos de interesse social: caso da Corpoc e da Fundação Furmos

Resumo

As teorias do desenvolvimento humano desde as capacidades humanas têm como referentes teóricos as competências de afiliação, sucesso e poder, e a análise da gestão empresarial. Pretendê-se comparar experiências de sistemas produtivos de interesse social desde uma análise dos casos particulares das empresas Corpoc e Furmos. Para isto partiu-se de um projeto prévio realizado pela Corpoc, coletou-se a informação através de entrevistas e sessões de trabalho e se caracterizaram as instituições. Encontrou-se que o modelo de gestão da Corpoc é associativo plano com um só líder e o da Furmos é um modelo de gestão associativo estratégico. Seus integrantes dependem do líder com suas motivações e sucesso, e seus projetos não possuem um modelo de gestão. Desta maneira, a falta de uma formulação adequada de modelos de gestão impede a continuidade e o sucesso dos projetos produtivos sociais nas duas instituições.

Palavras chave

Sistemas produtivos, gestão, redes, capacidades, motivações, gerência social, empreendimento

Introducción

Los sistemas productivos de interés social aportan oportunidades de desarrollo y crecimiento a los individuos y las comunidades, con lo cual generan capacidades y disminuyen los índices de pobreza. En el trabajo se consideró que los sistemas productivos son parte de un proceso social y, tal como refieren Cardona et ál. (2011), van acompañados de condiciones estructurales, e incide en ellos de forma significativa la falta de definición per se y el ambiente político y cultural con su crisis de las utopías y de los sueños.

29

Para la conceptualización de la investigación se tuvieron en cuenta las teorías del desarrollo humano desde los conceptos de capacidades humanas, ciudadanía, y los referentes teóricos de afiliación, logro y poder, y se analizó la gestión empresarial y la función de las empresas en el entorno, para determinar si realmente son fundamentales para el crecimiento y desarrollo de la sociedad.

Por un lado, se identifican los emprendimientos de la población con capacidades diferentes: el caso Corpoc. Esta institución se conformó jurídicamente el 11 de septiembre del 2006 en la localidad de Bosa. Está integrada por personas con discapacidad y sin esta condición, las cuales trabajan en pro de ellas mismas, buscando desde su principal actividad, mejorar la condición de vida. El objetivo de la Corporación es que dichas personas realicen actividades productivas que permitan su integración a través del trabajo. Sumado a lo anterior, se busca la creación de oportunidades para lograr, a través de la afiliación, objetivos comunes de crecimiento y desarrollo económico. A la vez, lograr articular recursos alrededor de proyectos productivos sociales, pero además, el logro de objetivos individuales, puesto que el líder, al fundarla, vio en la asociación la oportunidad de cumplir sus propios objetivos de poder y crecimiento. Se encuentra ubicada en la localidad de Bosa, la cual presenta riesgo geográfico, márgenes de pobreza y problemas como el desempleo, la economía informal y el desplazamiento forzado (Medrano et ál., 2011).

Por otro lado, se considera un segundo proyecto que apuesta por la población desplazada: el caso de Furmos. Es una fundación privada sin fines de lucro creada el 18 de enero de 1992 en la vereda Catalamonte, municipio de Tena, Cundinamarca. Su objetivo es educar integral y preventivamente a niños desplazados de poblaciones vulnerables, posicionándolos en un nivel productivo del sector rural, involucrando a la comunidad para que sean líderes dentro de esta. Furmos, desde el 2006, inició el acompañamiento a egresados en el montaje de proyectos productivos, a partir del cual la fundación da un capital semilla para

montar los proyectos y posteriormente compra los productos que se cosechen o comercialicen, de forma que estimula a sus egresados a montar proyectos agroindustriales para su propio sostenimiento y el de sus familias. Es una organización con infraestructura técnica que subsiste gracias a donaciones, sin embargo, busca un desarrollo autosostenible con su propia fuerza de trabajo, y convertirse en una empresa de función solidaria (Palacios, 2011).

Las anteriores razones motivaron el desarrollo de este documento, que se encuentra estructurado en seis partes: 1) el alcance de las capacidades humanas en proyectos sociales; 2) ciudadanía como posibilidad de desarrollos productivos; 3) motivación desde afiliación, logro y poder; 4) gestión empresarial y redes; 5) sistemas productivos sociales, y 6) gerencia social. Se plantean los resultados encontrados y su discusión.

Marco teórico-conceptual

Los sistemas productivos permiten articular las relaciones comerciales entre empresas e instituciones no empresariales inmersas en una red de relaciones técnicas, económicas, sociales y políticas en un periodo de tiempo determinado, hacen posible además la conformación de estructuras económicas regionales, nacionales y, a su vez, la economía mundial (García y Noguera, 2004), por lo cual, es indispensable considerar los actores que intervienen en estos sistemas como seres individuales y colectivos, con capacidades y motivaciones que les permiten desarrollarse como ciudadanos. Los referentes teóricos y conceptuales por tener en cuenta son, a saber: el alcance de las capacidades humanas en proyectos sociales, la ciudadanía como posibilidad de desarrollos productivos, la motivación desde la afiliación, el logro y el poder, la gestión empresarial y las redes, los sistemas productivos sociales y la gerencia social.

El alcance de las capacidades humanas en proyectos sociales

El concepto de *capacidades humanas* es importante para entender el alcance que tienen los proyectos sociales, pues, tal como lo enfoca Nussbaum (2006), el ser humano es libre y digno, y forma su propia vida en cooperación y recíprocamente con otros. Para Baquero (2007), las capacidades son la base para el cultivo de la humanidad y, según Nussbaum (1997), las capacidades aseguran para cada persona su dignidad humana.

Cardona y Sánchez (2011) entienden las capacidades como la habilidad o potencial para hacer algo, y explican que las dimensiones ambiente, familia y condiciones socioeconómicas encuentran sentido y enriquecen los desarrollos teóricos de la economía y de las ciencias sociales. Baquero y Rendón (2011) refieren que las capacidades humanas básicas tienen relación directa con las dimensiones sociales y las adaptan así: vida, control sobre el propio entorno, emociones, afiliación, salud física, integridad física. Esto implica que las capacidades individuales y su adaptación al entorno social se dan desde las emociones, la integridad y las motivaciones o afiliaciones.

Ciudadanía como posibilidad de desarrollos productivos

La *ciudadanía* es un concepto que ha sido abordado por diferentes corrientes teóricas contemporáneas, al considerarla el propósito fundamental de la democracia en relación con el contexto histórico, político, económico y social. Según Caballero (2006), retomando la teoría de la justicia de Rawls:

El ideal de ciudadanía impone un deber moral, no legal, el deber de la cívica, para poder explicarse unos a otros respecto de estas cuestiones cómo las políticas y los principios por los que abogan pueden fundarse en los valores políticos de la razón pública. Los ciudadanos deben ser capaces de explicarse unos a otros los fundamentos de sus acciones en términos tales que cada uno pudiera razonablemente esperar que los demás aceptarán como consistentes con sus propias libertad e igualdad.

Lo anterior implica que el desarrollo productivo de la sociedad considera el concepto de *ciudadanía* al favorecer la libertad y la igualdad de los individuos, quienes al desarrollar un proyecto productivo, persiguen su propio interés, respetando a los demás y, en algunos casos, favoreciendo intereses colectivos o grupales.

"El desarrollo productivo de la sociedad considera el concepto de *ciudadanía* al favorecer la libertad y la igualdad de los individuos, quienes al desarrollar un proyecto productivo, persiguen su propio interés, respetando a los demás y, en algunos casos, favoreciendo intereses colectivos o grupales".

Al hablar de *ciudadanía* también debe considerarse la exclusión social, a lo cual Arraigada anota dos dimensiones: “[...] la falta de lazos sociales que vinculen al individuo con la familia y la comunidad y más globalmente con la sociedad y, la carencia de derechos básicos de ciudadanía” (2005, p. 107), situación que puede favorecerse con la posibilidad de lograr desarrollos productivos sociales.

Motivación desde la afiliación, el logro y el poder

Una de las condiciones de las necesidades de las personas, y punto de partida de los patrones de comportamiento de los individuos para el desarrollo de actividades, es la motivación, considerada desde la afiliación, el logro y el poder.

McClellan (citado en Palmero et ál., 1997) realizó uno de los estudios más importantes de la historia desde el aspecto motivacional, cuyo resultado fue la construcción de la teoría de las necesidades aprendidas de la motivación que se relaciona con los conceptos del aprendizaje, además, consideró que las necesidades de logro, poder y afiliación se adquieren de los padres y la cultura de la sociedad. Para este autor, la motivación de logro se encuentra inmersa en lo que se denomina *cambio social*, pues McClellan pone de relieve la relación entre las necesidades de logro en los sujetos y las condiciones económicas del país en el que viven dichos sujetos, estableciendo que la conducta debe incluir factores motivacionales, cognitivos, y factores relacionados con la destreza.

Todo esto sugiere que según dicha teoría, un individuo con una necesidad no satisfecha tendrá una tensión que originará un estímulo y, por lo tanto, generará un comportamiento de búsqueda de metas específicas, que al ser logradas permitirán satisfacer su necesidad y reducir la tensión, convirtiéndose esto en un movimiento cíclico de satisfacción de acción. Por ende, el desarrollo de un proyecto productivo que genere cambio social requiere ciudadanos motivados que se muevan a la acción.

Gestión empresarial y redes

La gestión empresarial, el papel de las empresas en el entorno y la generación de redes son fundamentales para el crecimiento y desarrollo de la sociedad; en esta perspectiva, las redes implican el estudio de sistemas socioeconómicos formados por las relaciones mantenidas entre los actores que las componen y, como refieren García y Noguera (2004), estas mejoran el funcionamiento de las economías, puesto que todos los agentes económicos adoptan sus decisiones inmersos en una

red de relaciones sociales que puede proporcionar oportunidades o restricciones dependiendo de la posición de cada actor.

Tal como lo menciona Vásquez (2005), las redes entre personas desempeñan un papel central en los procesos de desarrollo económico, ya que condicionan el surgimiento y crecimiento de empresas, la difusión de innovaciones y la acumulación de capital. Para el autor, el desarrollo endógeno sostiene los sistemas productivos y ha sido uno de los instrumentos decisivos en la generación de empresas, como es el caso de Colombia. Refiere, además, que la gestión empresarial caracteriza y dinamiza los sistemas productivos, y que la red de contactos y de relaciones entre empresas se ha convertido en un activo estratégico para fomentar el desarrollo de la capacidad empresarial y organizativa de la economía.

A esto se añade el punto de vista planteado por Lotero et ál. (2008) cuando afirman que la conformación de redes personales, organizacionales e institucionales es, en sí misma, capital social local y un indicador de la consolidación de la organización económica y del desarrollo alcanzado por los sistemas productivos territoriales. Definitivamente, para el desarrollo actual de un proyecto productivo o empresa, es necesaria la gestión empresarial que mantenga redes de intercambio que relacionen la organización y los planes de cambio futuristas.

Sistemas productivos sociales

Un sistema productivo es la forma organizacional en la cual se desarrollan los proyectos en una empresa, teniendo como punto de partida la organización. Hacen parte del proceso social y, tal como refieren Cardona y Sánchez (2011), van acompañados de condiciones estructurales influenciadas por la indefinición, los proyectos sociales y el ambiente político y cultural con su crisis de las utopías y de los sueños, y, por lo tanto, los proyectos sociales deben definir la propuesta de oportunidades.

Gerencia social

La gerencia social es un modelo gerencial ético y transformador que, con una mentalidad estratégica, programática, operativa y evaluativa, y teniendo en cuenta las necesidades del entorno, busca generar capital social, valor público y contribuir a un desarrollo equitativo y sostenible. Requiere un sentido ético en su esencia que le hace un llamado a actuar con coherencia, transparencia y compromiso, tomando decisiones estratégicas (García et ál., 2004). Según la teoría de

Klilsberg (1999), la gerencia social examina las relaciones entre capital social y diversas dimensiones del desarrollo, por lo tanto, incluye el concepto de *capital social* como un fenómeno subjetivo compuesto de valores y actitudes que influye en la forma en que se relacionan las personas, tanto en un plano individual como en un plano colectivo.

Por todo lo anterior, es evidente que la cultura es un factor decisivo de cohesión social, donde las personas se reconocen mutuamente, crecen en conjunto y desarrollan una autoestima colectiva que muy seguramente les permitirá abordar problemas sociales y, en lo posible, desarrollar proyectos de beneficio común.

Diseño metodológico

Es un proyecto de investigación aplicada orientado al estudio de dos organizaciones con circunstancias y características comparables por ser proyectos sociales con impacto territorial; es el caso de la Corporación Corpoc y la Fundación Furmos. El proyecto tuvo tres fases, la primera consistió en la revisión de literatura, la segunda tuvo que ver con el diseño de instrumentos y la tercera, con su aplicación.

Para la recolección de información y la caracterización se tomó como base el proyecto “Alternativas en las políticas públicas, democracia, ciudadanía y circuitos económicos desde la discapacidad: caso de la localidad de Bosa y la Corporación Corpocima”, donde se estudió dicha corporación. Luego se realizaron entrevistas y sesiones de trabajo con el director de los proyectos y los integrantes de la Fundación Furmos, en este caso estudiantes y egresados. La población total de Furmos fue de 35 estudiantes de noveno, décimo y once grado, que ya inician el planteamiento de sus proyectos productivos, y 4 egresados. Asimismo, la muestra se realizó al 100 % de la población asistente a la convocatoria, y la información que se recolectó se clasificó por categorías.

Con esta información se realizó la caracterización de las instituciones, se identificaron referentes teóricos en torno a afiliación, logro y poder, y se compararon las dinámicas de gestión empresarial.

Resultados y análisis

Los resultados que se presentan a continuación describen la comparación de las experiencias de sistemas productivos de interés social desde el análisis de los casos Corpoc y Furmos.

Corpoc

Es una institución formada por personas con limitaciones o discapacidades físicas. Se entrevistaron a 27 personas, y se obtuvo información en el 88,9% del tipo de limitación de los individuos, correspondiendo el 26% a limitación múltiple, dentro de la cual se incluyen las siguientes problemáticas: el autismo, la meningitis, el retardo mental severo y otros referentes a la visión. Así, el modelo de gestión es asociativo, con un solo líder a la vez, gerente, el cual asigna roles buscando un modelo organizativo con participación y comunicación. Es una estrategia que permite la consecución de recursos. Sin embargo, al haber un solo líder, una vez que este se retira, el modelo de gestión fracasa.

- *Datos del hogar y la vivienda:* de los 23 individuos que dieron información de la edad, en promedio tenían 39 años (desviación típica 15,54). Respecto al estado civil el 33,3 % eran solteros y el 26% casados. Del 70,4 % de las personas de las cuales se tuvo información del estrato, el 52% viven en estrato 2. Se encontró que el 74,1% de las personas residen en el tipo de vivienda “casa”, y los servicios con los que cuenta la vivienda son, a saber: acueducto, alcantarillado, energía eléctrica en un 96,3% y en un 81,5% gas natural conectado a red pública.
- *Educación:* solo el 30% de ellos estaba estudiando en el momento de la entrevista. Para el 78%, el nivel educativo más alto alcanzado era el bachillerato. Además, se encontró que el 35,7% de esta población estaba cursando décimo y undécimo grado (21,4% y 14,3%, respectivamente).
- *Motivaciones al trabajo:* para las 27 personas a las cuales se les realizó la entrevista, el trabajo voluntario y para el consumo parece no ser su gran motivación; en el último mes, el 33,3% de los individuos no hicieron gestión para conseguir un trabajo o instalar un negocio. Del total de entrevistados, el 37% piensan hacer algo para conseguir un trabajo o instalar un negocio y el 26% para cambiar la actividad actual. Sin embargo, su gestión es poca y todo se queda en el deseo.

Furmos

Es una fundación privada sin fines de lucro, cuyo objetivo es educar integral y preventivamente a niños desplazados de poblaciones vulnerables. Se entrevistó una población total de 40 jóvenes, de los cuales, 36 eran estudiantes activos y 4 eran egresados. Los estudiantes tienen edades comprendidas entre los 14 y 19 años, con

un promedio de 15,8 años, y los egresados fueron 4 con edades promedio de 22 años (19-26). El 60 % corresponde a género masculino y el 40 % al femenino.

El modelo de gestión es asociativo estratégico, en el cual un líder crea la Fundación y genera un modelo organizativo con organigrama, tareas y responsables en el que se considera la estrategia y la administración. Sin embargo, al hacer referencia específica al modelo de gestión que aplican los estudiantes y egresados en sus proyectos, se evidencia que no existe, puesto que no hay planeación, organización ni estrategias que permitan dar continuidad a los proyectos.

Educación

De los estudiantes encuestados, el 45,7 % se encuentra cursando noveno grado, el 40 % décimo grado y el 14,3 % grado once. El 80 % de los egresados terminó su educación secundaria y solo el 20 % ha continuado con estudios superiores universitarios.

Datos de la vivienda

De los estudiantes encuestados, el 22,9 % vive interno en la institución y solo el 77,1 % vive en su casa y asiste diariamente. Se encontró además que del total de encuestados, el 12,5 % vive en finca del área rural con acceso a tierra para trabajo en el agro.

Datos del hogar

Los estudiantes dependen en un 100 % de sus padres o acudientes y el 100 % de los egresados depende de su salario. Sin embargo, el 37,14 % de los estudiantes trabaja y el 100 % de los egresados está trabajando. Al evaluar la actividad económica de sus padres, se encontró que en el 47,5 % de los casos el padre es empleado y en el 27,5 % independiente, y en 10 casos (25 %) los encuestados no conocen la actividad de su padre (figura 1). En el 27,5 % de los casos la madre es empleada, en el 60 % está en el hogar, en el 7,5 % es independiente y en 2 casos no saben la actividad de su madre (5 %) (figura 2).

Esto implica que en el 32,5 % de los hogares de los encuestados hay ejemplo de independencia laboral o negocio propio, aunque en ninguno de ellos los dos padres son independientes.

En cuanto al nivel educativo de los padres de los encuestados, se encontraron niveles muy bajos: para 4 (10 %) ambos padres terminaron primaria, en 2 casos (5 %) padre y madre terminaron su secundaria, y solo en 2 encuestados (5 %) la

madre tienen nivel de educación superior en licenciatura y nivel técnico, por mencionar algunos.

Proyectos productivos

De los 35 estudiantes encuestados, 24 (68,6%) tienen planteado un proyecto productivo y 11 (31,4%) no tienen proyecto. Las etapas en las cuales se encuentran los proyectos de los estudiantes son, a saber: en el 79,2% en idea y planteamiento, en el 16,7% en etapa de creación, en el 4,2% en ejecución. Solo el 40% de los encuestados tiene claro el objetivo de su proyecto (figura 3). En los 5 egresados (100%) se observa que aunque tuvieron proyecto siendo estudiantes, actualmente este se encuentra abandonado.

Para los encuestados, las *ventajas* de tener un proyecto productivo son como sigue: generar ingresos para estudiar y lograr estabilidad económica el 35%; ayudar a la comunidad generando empleo y conocimiento el 15%; ser independientes y tener la posibilidad de un negocio familiar, fortalecer el ser campesino y asegurar el consumo propio, aprovechar productos y subproductos el 7,5% para cada ítem; aprender y tener nuevo conocimiento el 5%, al igual que ayudar al medio ambiente y generar conciencia; ayudar a la familia el 2,5%; y para el 15% no tiene ventajas el tener un proyecto productivo (figura 4).

Las *desventajas* son, a saber: inestabilidad económica o la posibilidad de no tener recursos, tener deudas o quebrar el 35%; asumir riesgos económicos o biológicos el 17,5%; la falta de apoyo y de motivación el 7,5%; las dificultades geográficas 5%; la falta de tiempo 2,5%. Es de resaltar que el 32,5% considera que no existen desventajas.

En cuanto a las *dificultades* que plantean los encuestados para el desarrollo o ejecución de sus proyectos se encontró que el mayor problema es financiero con el 65%, seguido de problemas geográficos y de espacio con el 2,5% para cada ítem. El 27,5% al carecer de un proyecto no conoce acerca de las dificultades o cree no tenerlas.

Los encuestados plantean frente a las dificultades que para el 17,5% la solución es buscar préstamos bancarios, para el 15% está en ahorrar, para el 15% la solución es conseguir apoyo de fundaciones, para el 10% es buscar apoyo familiar, para el 2,5% conseguir apoyo de la familia y de la Fundación, para el 2,5% capacitarse y, definitivamente, el 37% no considera ninguna solución a las dificultades que se presenten (figura 5).

Indagando acerca de los apoyos adicionales que tienen los encuestados en el desarrollo de sus proyectos, se encontró que el 75% de ellos no ha contado con

ningún apoyo diferente al de la Fundación, el 12,5 % ha recibido algún apoyo externo, el 7,5 % ha recibido apoyo adicional por parte de la familia y el 5 % ha recibido apoyo por medio de capacitaciones adicionales.

38

Gestión

Como consecuencia de que ninguno de los egresados estableció en su momento una organización empresarial, se evidencia que hasta la fecha no existe ningún proyecto productivo activo.

Motivaciones y riesgos

Las motivaciones por las cuales los muchachos se decidieron a iniciar sus proyectos productivos son variadas y se clasifican de manera general, así: para el 30 % lograr estabilidad económica, para el 25 % ayudar a su familia y a su comunidad, para el 20 % se trataba de cumplir un sueño, para el 7,5 % su motivación era tener estabilidad laboral, el 2,5 % se motivó por lograr estabilidad laboral y económica al mismo tiempo, la motivación de tener estabilidad económica a través del logro de un sueño con igual porcentaje, otro 2,5 % se motivó solo por el sueño de ayudar a su familia y 2,5 % mezcló sus motivaciones queriendo estabilidad económica pero con el fin de ayudar a su familia (figura 6). Cabe resaltar que 11 de los encuestados no tienen proyecto y el 7,5 % no tiene motivaciones. Para el 50 % de los encuestados el desarrollo del proyecto productivo hace parte de su sueño, pero solo el 20 % está satisfecho con lo que ha logrado.

Al iniciar el proyecto productivo en el colegio el 75 % consideró que esta era una oportunidad para salir adelante. Y este mismo 75 % considera que el proyecto productivo ha sido de gran importancia en su vida, puesto que ha favorecido el aprendizaje, ha dado beneficios para el futuro, ha generado ingresos y oportunidades. Sin embargo, el 25 % que no lo consideró una oportunidad piensa que no ha sido importante en su vida.

Tal como se mencionó anteriormente en la búsqueda de soluciones, se evidencia que el 17,5 % está dispuesto a asumir *riesgos* para lograr el desarrollo o ejecución de su proyecto, dentro de los cuales se encuentran adquirir deudas con entidades financieras, desplazarse geográficamente y abandonar sus sueños.

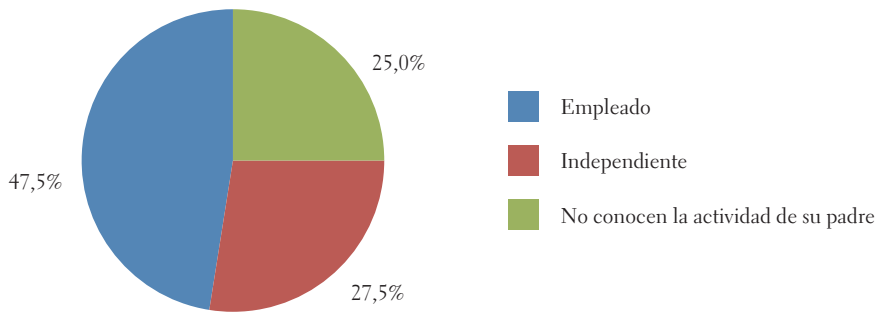
Redes

En la actualidad, ninguno de los encuestados pertenece a redes; sin embargo, 11 de 40 (27,5 %) piensan que su proyecto puede hacer parte de una red, y 29 (72,5 %)

no lo consideran necesario. Por otro lado, el 67,5% piensa que el apoyo de redes es indispensable para el desarrollo, continuidad y éxito del proyecto.

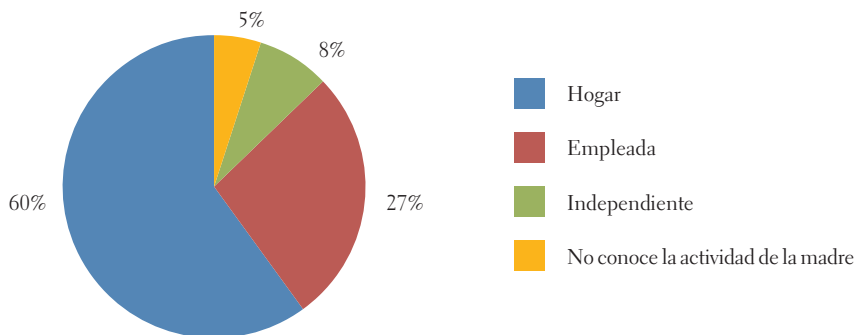
De acuerdo con los encuestados que pertenecen a la Fundación, estos hacen parte de una red de apoyo. Sin embargo, se encontró que aunque Furmos incorpora emprendimiento en su formación y ofrece apoyo, los encuestados no lo reconocen, y el 80% considera que no recibe el apoyo que necesita para el desarrollo y continuidad del proyecto, y aunque el 50% considera que necesita apoyarse en otros para tener una organización de trabajo, solo el 52,5% buscaría personas para diseñar y desarrollar su proyecto.

Figura 1. Actividad del padre



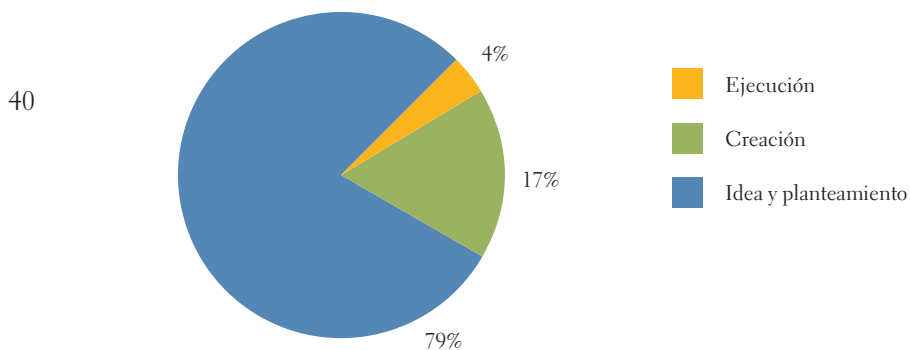
Fuente: elaboración propia.

Figura 2. Actividad de la madre



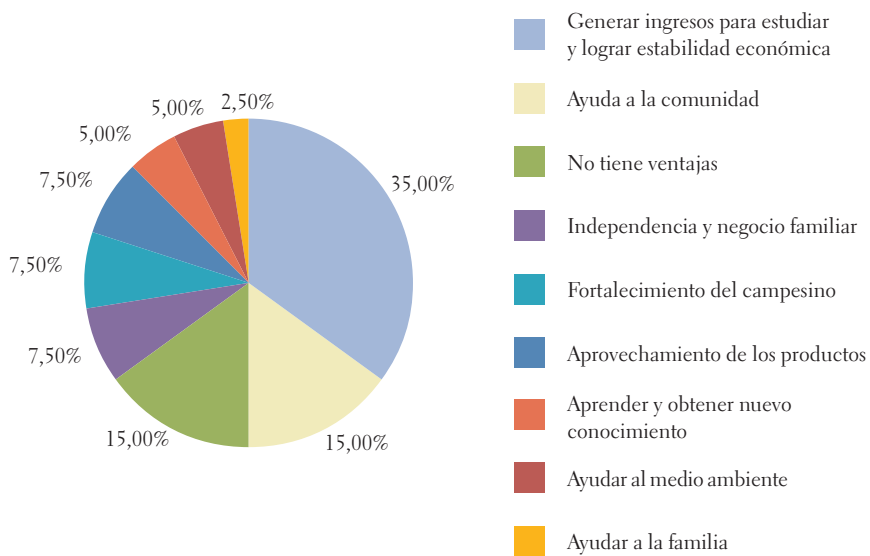
Fuente: elaboración propia.

Figura 3. Etapas de los proyectos de estudiantes



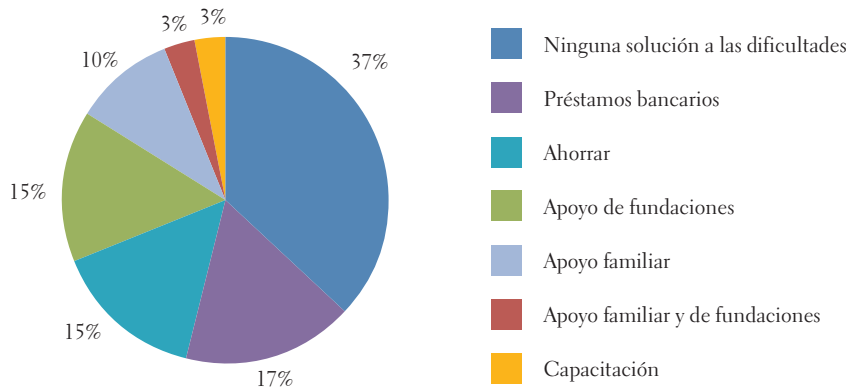
Fuente: elaboración propia.

Figura 4. Ventajas del proyecto productivo



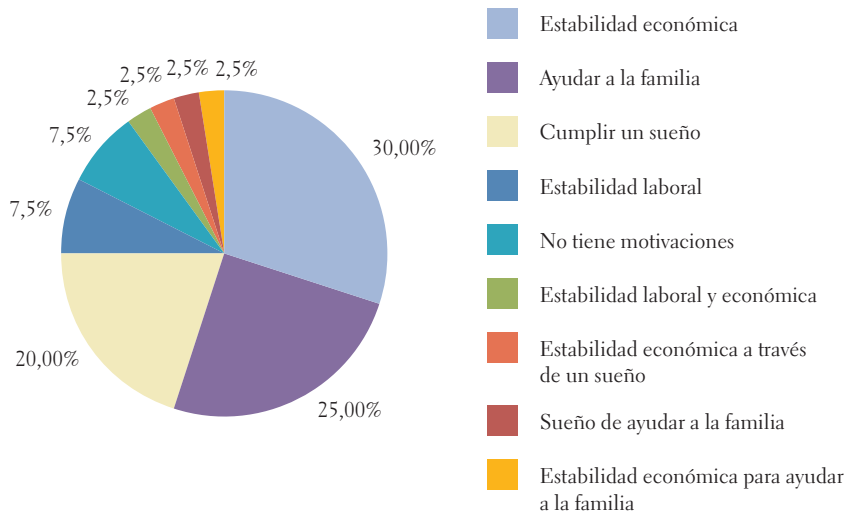
Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Propuestas de soluciones a las dificultades del proyecto



Fuente: elaboración propia.

Figura 6. Motivaciones y riesgos del proyecto



Fuente: elaboración propia.

Impacto en la comunidad y la sociedad

El 25% de los encuestados considera que un proyecto productivo no genera impacto en la comunidad, mientras que el 75% considera que sí es de impacto porque a través de la realización y ejecución de los proyectos se genera conocimiento, ingresos y empleo para los demás, se establecen lazos de confianza y en sí es una fuente de progreso. Es interesante mencionar que para el 60% de los egresados los proyectos realizados no generaron impacto en la comunidad.

A la vez, el 25% considera que el éxito de sus propios proyectos no es importante para la comunidad; el 75% de los que consideran que sí es importante, lo refieren a beneficios económicos, alimentarios y productivos que la comunidad recibe.

De acuerdo con lo anterior, a manera de resúmenes, se presentan las características de las instituciones descritas en la tabla 1.

Tabla 1. Análisis comparativo

Características	Corpoc	Furmos
Propósito	Emprendimiento en sí mismo, acción para generar recursos en personas en situación de discapacidad.	Formación para la acción, con la intención de potenciar el emprendimiento
Proyectos productivos	Proyectos en curso y que generan rentabilidad	En los estudiantes los proyectos se encuentran en planteamiento en su mayoría y en los egresados el 100% de estos están abandonados.
Dificultades de ejecución	Financieras y sociales	Financieras en la mayor parte
Gestión	<p>El modelo de gestión es asociativo plano con un solo líder.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Cuenta con estrategias y dinámicas de gestión y empresariales para el crecimiento del negocio de reciclaje. ■ Cuenta con un plan de logística empresarial. ■ Desarrolla prácticas en el ciclo de producción de sus proyectos (reciclaje, transporte, empaque, ventas). ■ Hay interacción entre proveedores, productores y compradores. ■ La gestión de innovación es débil. 	<p>El modelo de gestión es asociativo y estratégico. En cuanto a los estudiantes y egresados, se evidencia que los proyectos productivos no tienen un modelo de gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ La institución cuenta con estrategias de gestión definidas e infraestructura técnica, sin embargo, los estudiantes y los egresados no las tienen incorporadas en sus proyectos. ■ Cuenta con un plan de logística para los proyectos de los estudiantes, sin embargo, estos no lo interiorizan y, por ende, no lo aplican. ■ Desarrolla prácticas en el ciclo de producción de los proyectos de los estudiantes, sin embargo, los proyectos no cuentan con elementos claros sobre el ciclo productivo.

Características	Corpoc	Furmos
		<ul style="list-style-type: none"> ■ No se encontró interacción entre proveedores, productores y compradores. Solo un proyecto en ejecución logra esta interacción. ■ La gestión de innovación es nula aunque la institución lo considere como un objetivo de empresa solidaria.
Motivaciones y riesgo	<p>Social por la discapacidad y colectiva por generar conciencia. La integración social y laboral de las personas con discapacidad.</p> <p>El líder se motivó por el poder, ya que al conocer otros espacios de poder político cambió su motivación y descuidó el proyecto.</p> <p>Capacidad para asumir riesgo al iniciar un proyecto con personas con algún grado de discapacidad.</p> <p>Riesgos financieros al adquirir deudas para el logro de su proyecto.</p>	<p>La institución está motivada por la ayuda social, posicionando jóvenes desplazados de poblaciones vulnerables en el sector productivo rural. Las motivaciones de los estudiantes y egresados son principalmente económicas.</p> <p>En los estudiantes y egresados hay poca disposición al riesgo, puesto que solo el 17,5% está dispuesto a asumirlos para lograr el desarrollo o ejecución de su proyecto, dentro de los cuales se encuentran adquirir deudas con entidades financieras, desplazarse geográficamente y abandonar sus sueños, entre otros.</p>
Redes sociales	Conformaron redes y alianzas productivas de cooperación en los niveles social, cultural y laboral.	La Corporación cuenta con alianzas, redes de ayuda y apoyo económico por medio de donaciones, sin embargo, en la actualidad, ninguno de los encuestados pertenece a redes sociales y el 73% no lo considera necesario.
Impacto en la sociedad y la comunidad	Logró gran impacto al generar empleo para las personas con discapacidad, posibilidades económicas y oportunidades de crecimiento y desarrollo de las capacidades humanas individuales y colectivas de los integrantes, dio ejemplo social de afiliación y desarrollo económico por medio de alianzas y redes.	El impacto es social al educar integralmente a niños desplazados de poblaciones vulnerables, posicionándolos productivamente. Estimula el liderazgo y evita la deserción para marchar a las ciudades.

Fuente: elaboración propia.

Discusión

La debilidad en las capacidades comunicativas se evidencia tanto en Corpoc como en Furmos. En ambas entidades existen también debilidades, empresariales y de liderazgo, tanto individuales como sociales; sus vivencias y experiencias familiares y de comunidad no generan ambientes adecuados y motivaciones de

logro, hay poca lucha por cambiar sus condiciones de adversidad y, por esta razón, los proyectos se truncan y no se desarrollan exitosamente, lo que concuerda con Cardona y Sánchez (2011) cuando refieren que las capacidades son la habilidad o potencial para hacer algo, y explican que las dimensiones ambiente, familia y condiciones socioeconómicas enriquecen los desarrollos teóricos de la economía y de las ciencias sociales alrededor de las potencialidades humanas para salir de condiciones adversas.

Según los investigadores del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2010), dentro de las cuatro condiciones más críticas relacionadas con el entorno para el desarrollo de un proyecto de emprendimiento en Colombia se encuentran las fuentes de financiamiento para el emprendimiento y las habilidades para emprender. Los integrantes de Corpoc y los estudiantes de Furmos tienen dificultades en el desarrollo de sus habilidades para emprender y, por ende, no asumen el control de su propio entorno. Los proyectos son una obligación escolar, para los egresados fueron un requerimiento de grado, pero ninguno los adopta como una posibilidad de mejorar el futuro. Hoy los egresados abandonaron su proyecto y volvieron a ser empleados con condiciones socioeconómicas precarias.

"La realidad evidencia que no se generaron los componentes transformadores que reducen los impactos irreversibles de la pobreza y la eliminación del problema de la exclusión".

Baquero y Rendón (2011), cuando se refieren a las capacidades humanas básicas, plantean que existe una relación directa con las dimensiones sociales, la adaptación que los individuos hacen de su propia vida y el control sobre el propio entorno; en consecuencia, las dificultades en el caso de estudio pueden deberse a que la falta de proyectos productivos sociales del medio, las condiciones de discapacidad de los integrantes de Corpoc y las condiciones de vulnerabilidad a las cuales están sometidos los estudiantes y egresados de Furmos no favorecen el desarrollo de sus capacidades, razón por la cual, retoman el rol al que están acostumbrados dentro de la sociedad y no asumen otras responsabilidades.

Estas capacidades humanas básicas están relacionadas con las condiciones sociales y de selección de los estudiantes. En este caso, de acuerdo con Palacios (2011), en Furmos cada vez se disminuye el número de niños internos y hay una tendencia a la deserción. Se busca que los niños internos sean campesinos o desplazados con gusto por el agro, además, que quieran estar en la institución.

Se encontró que el porcentaje de niños campesinos o que viven en el área rural es muy bajo. Este perfil que busca la institución se contradice con los resultados, puesto que la mayoría de los niños no se corresponden con el perfil institucional y, sumado a esto, se observa que un gran porcentaje de los estudiantes de la Fundación no están interesados en desarrollar proyectos productivos sociales en el agro y, como consecuencia, sus motivaciones difieren de los proyectos.

Según Arraigada (2005), la falta de lazos sociales que vinculan al individuo con la familia, con la comunidad y la sociedad, y la carencia de derechos básicos de ciudadanía pueden enmendarse con la posibilidad de lograr desarrollos productivos sociales, sin embargo, la mayoría de los integrantes de las dos instituciones no consideran que los proyectos puedan favorecer su realidad, puesto que desarrollar el proyecto es para ellos principalmente un medio de ingresos, estabilidad económica y generación de empleo.

De acuerdo con el concepto de Palmero et ál. (1997), citando a McClellan, la motivación de logro se encuentra inmersa en el “cambio social”, pues este autor puso de relieve la relación entre las necesidades de logro en los sujetos y las condiciones económicas en las cuales viven, estableciendo que la conducta debe incluir factores motivacionales, cognitivos y factores relacionados con la destreza. Según lo anterior, en Corpoc el proyecto se desarrolló y en parte logró éxito porque los integrantes en su condición de discapacidad, estaban motivados por la inclusión en la sociedad como individuos útiles, por la posibilidad de estabilidad laboral y económica y por demostrar que la discapacidad no es un obstáculo para desarrollarse, no obstante, cuando el líder cambió sus intereses de grupo por intereses personales, dejando de lado su motivación de afiliación y bien común, el proyecto se cayó y la Corporación quebró por la falta de capacidades y liderazgo de los demás integrantes. Entretanto, en Furmos, los estudiantes, al iniciar el proyecto productivo en el colegio, estaban motivados en mayor porcentaje por lograr estabilidad económica y por la posibilidad de ayudar a su familia y su comunidad, sin embargo, aunque los egresados iniciaron el proyecto siendo estudiantes, actualmente el proyecto no funciona y, dado que el desarrollo de un proyecto productivo exige cambio social, se requieren ciudadanos motivados para la acción. Sumado a esto, los resultados concuerdan con el GEM (2010) al asegurar que los proyectos de emprendimiento que empiezan por necesidad se asocian con soluciones de autoempleo y tienen escasas posibilidades de crecimiento, como son los casos de los integrantes de las dos instituciones.

Las redes sociales definitivamente son importantes para desarrollar la actividad emprendedora, sin embargo, esta actividad también depende de variables

que tanto el individuo como el entorno deben desarrollar (Gartner, 1985, citado en Cardona et ál., 2008). Los resultados expuestos evidencian que en las dos instituciones evaluadas estas variables no se dan y, por lo tanto, no se genera un escenario favorable para la creación de proyectos y empresas, lo que también se corresponde con los resultados del informe del GEM (2010), al mencionar que un factor poco desarrollado en Bogotá es la participación de ciudadanos en redes sociales relacionadas con el emprendimiento. Es importante también mencionar que las redes desempeñan un papel central en los procesos de desarrollo económico, ya que condicionan el surgimiento y crecimiento de proyectos y empresas (Vásquez, 2005), situación que no se presenta en Furmos y, en consecuencia, no favorece la ejecución y éxito de los proyectos, ya que en la actualidad ninguno de los encuestados pertenece a redes sociales y, además, el 73 % considera que estas no son necesarias. En Corpoc, aunque conformaron redes y alianzas productivas de cooperación social, cultural y laboral, no fueron lo suficientemente fuertes como para continuar con el apoyo al proyecto una vez que se retiró el líder.

Según Cardona et ál. (2008), es importante relacionar las características intrínsecas del individuo (factores internos) con las externas en los procesos de emprendimiento. Los factores internos no solo hacen referencia a la actitud del individuo con base en factores hereditarios, sino que tienen que ver con la forma como asume su relación con el entorno. Este postulado argumenta la falta de emprendimiento y el fracaso de los proyectos productivos en las dos instituciones evaluadas, pues al relacionar las características encontradas en los individuos con las externas o del entorno, no hay dimensiones favorables para emprender y lograr el éxito. Sumado a esto, en el nivel de los individuos se encontró que los estudiantes y egresados no son propensos a tomar riesgos (solo el 17,5 % está dispuesto a asumirlos); no cuentan con experiencia; el 80 % no está satisfecho con lo que ha logrado y no cuenta con ejemplo en la familia, ya que solo en el 32,5 % de los hogares de los encuestados hay ejemplo de independencia laboral o negocio propio, aunque en ninguno de ellos los dos padres son empresarios o independientes. Cabe resaltar que de los estudiantes que están dispuestos a asumir riesgos, nueve tienen ejemplos de independencia en sus padres. Otra desventaja es que inician sus proyectos a corta edad y por obligación escolar, lo que implica experiencia nula, y sus niveles de educación son muy bajos puesto que la mayoría solo logra terminar educación secundaria. Según estudios del GEM (2010), en el emprendimiento y la creación de empresas intervienen dos etapas: una inicial en la cual los individuos se revelan como emprendedores potenciales dotados de conocimientos y habilidades necesarias para emprender, y una segunda fase de

nacimiento de la empresa, en la cual intervienen todos los factores del entorno como infraestructura, estabilidad macroeconómica, mercados, entre otros, y los requisitos básicos para el funcionamiento de la empresa, lo que según los resultados tampoco se da en Furmos ni en Corpoc, pues se encuentra un entorno poco apto, puesto que tanto los miembros de Corpoc como los estudiantes y egresados de Furmos carecen de capital o recursos financieros disponibles, hay falta de experiencia, pocas habilidades técnicas (a pesar de la formación que imparte Furmos), poco acceso a proveedores y a consumidores, difíciles condiciones de vida por la discapacidad y la vulnerabilidad de los individuos, deficiente o nula base industrial, entre otras dificultades.

Tanto en Furmos como en Corpoc, los individuos no cuentan con las capacidades o motivación suficientes para cambiar su realidad y, en consecuencia, no son emprendedores. Para Formichella, “ser emprendedor significa asumir el riesgo y ser capaz de crear algo nuevo o de dar uso diferente a algo ya existente y de esa manera generar un impacto en su propia vida y en la comunidad en la que habita” (2004, citado en Cardona et ál., 2008, p. 1), condición que difiere de la realidad encontrada en donde la falta de emprendimiento imposibilita el desarrollo sostenible de las organizaciones con base en su capacidad de transformación y anticipación a los cambios del entorno con el cual conviven. Todo esto a su vez difiere de la realidad colombiana expuesta en los estudios del GEM (2010), en donde el porcentaje de la población que en el 2009 estaba involucrada en actividades de emprendimiento llegaba al 22,85 %, y las iniciativas que realmente fueron exitosas alcanzaron el 8,7 %.

Los resultados muestran que la gestión es débil y existe poca dinámica en los proyectos, lo cual concuerda también con lo reportado por Vásquez (2005) cuando refiere que la gestión empresarial caracteriza y dinamiza los sistemas productivos, y que la red de contactos y de relaciones entre empresas se ha convertido en un activo estratégico para fomentar el desarrollo de la capacidad empresarial y organizativa de la economía. En Corpoc, aunque el líder se estableció como gerente de la organización empresarial, en esta dinámica dio resultados por un periodo corto de tiempo con redes, alianzas y consecución de capital; la inestabilidad llevó a cambios en su objetivo, dando prioridad a sus intereses individuales; los demás integrantes no tenían capacidad de gestión ni de establecimiento de una organización empresarial y, por lo tanto, el proyecto fracasó. En Furmos, como consecuencia de que ninguno de los egresados tuvo capacidad de gestión ni estableció, en su momento, una organización empresarial, hasta la fecha no existe ningún proyecto productivo activo. Si se toma el planteamiento de Cardona

y Sánchez (2011), un sistema productivo es la forma organizacional para el desarrollo de proyectos, teniendo como punto de partida la organización y los proyectos sociales, el ambiente político y cultural con su crisis de las utopías y de los sueños. Se encontró que en Corpoc y Furmos no se logró el éxito de sistemas productivos con las correspondientes debilidades en el proceso social que expone a los integrantes en condición de discapacidad vulnerable.

Según Palacios (2011), Furmos ha adoptado dentro de su estrategia el modelo de escuela nueva “volvamos a la gente” en el 2006. Esta promueve el aprendizaje activo, participativo y cooperativo entre los estudiantes, a través del fortalecimiento de sus habilidades investigativas hacia la búsqueda de soluciones por sus propios medios. Este modelo permite la correcta articulación de los contenidos aprendidos en las materias básicas (matemáticas, ciencias, sociales, etcétera) a las actividades desarrolladas en la granja y en la implementación de proyectos productivos, favoreciendo así el aprendizaje en el contexto rural. Sin embargo, se presenta una contradicción con los resultados encontrados, puesto que se observa una falta de gestión y aplicación de los conceptos teóricos en el desarrollo de los proyectos de los estudiantes y egresados. Se evidencia, por ejemplo, en que el 60% de ellos no tienen o tenían claro el objetivo de su proyecto, lo que implica que hace falta que la Fundación fortalezca en las cátedras conceptos de emprendimiento y gestión, mejore las metodologías de formulación de proyectos y encamine a los estudiantes al desarrollo de gerencia social.

Las dos instituciones buscan un sistema articulador de estas poblaciones y transformador de la sociedad, con una mentalidad estratégica, operativa y evaluativa. Se tienen en cuenta las necesidades del entorno, la generación de capital social y la contribución a un desarrollo equitativo y sostenible, tal como lo definen García et ál. (2004) como *gerencia social*. Se evidencia falta de decisiones estratégicas, falta liderazgo y poca capacidad de adaptación. Al quebrar la Corporación, los integrantes de Corpoc volvieron a sus condiciones sociales y culturales de pobreza, y los egresados de Furmos, al no continuar con sus proyectos productivos, se convirtieron en la actualidad en empleados con salario mínimo y pocas oportunidades de desarrollo. La realidad evidencia que no se generaron los componentes transformadores que reducen los impactos irreversibles de la pobreza y la eliminación del problema de la exclusión. De acuerdo con lo que sugiere Kliksberg (1999), el capital social y la cultura son palancas de desarrollo siempre y cuando se creen las condiciones adecuadas, puesto que la cultura es el ámbito básico en que una sociedad genera valores y los transmite de generación en generación, y en ninguna de las dos instituciones estudiadas existen estas condiciones.

Conclusiones

La gestión de las organizaciones de interés social requiere de acuerdos entre la obtención de recursos, el grupo humano y la planeación institucional. Asimismo, la continuidad de los proyectos sociales está asociada con la motivación, el logro y el poder, lo que a la vez se convierte en una barrera que limita el emprendimiento de los actores. En este caso, tanto en Corpoc como en Furmos se encontró que hace falta establecer dichos acuerdos y, por esto, no se logra la continuidad de los proyectos. De acuerdo con el esquema organizacional, en las instituciones evaluadas no se tiene control sobre su propio entorno, por lo cual, el emprendimiento llega solo a la primera etapa y no se vislumbra que se logre a cabalidad o que haya posibilidad de desarrollo de los proyectos.

En las instituciones se identifica la falta de liderazgo y de capacidad de riesgo; tanto en los estudiantes de Furmos como en los integrantes de Corpoc se convirtió en una limitante para el emprendimiento y una barrera para el logro de los objetivos. Sumado a esto, el aspecto financiero es una limitante para el crecimiento y desarrollo de proyectos productivos, y aunque en las dos corporaciones se buscó apoyo financiero para los proyectos, tanto los estudiantes de Furmos como los integrantes de Corpoc no recibieron el apoyo necesario para continuar y desistieron del intento. Hacen falta verdaderas políticas gubernamentales de apoyo a la pequeña y mediana empresa, porque a pesar de que existen instituciones de fomento del emprendimiento, estas son insuficientes y no favorecen a todos los sectores de la población.

Existe falta de organización empresarial de los estudiantes, por eso, al iniciar el proyecto productivo se evidencian debilidades y, como consecuencia, se da el fracaso de este. Lo anterior se evidencia también en el éxito inicial de Corpoc, con una estructura empresarial definida por un líder y equipos de trabajo con funciones determinadas, y en el fracaso de los proyectos de los egresados de Furmos, puesto que ninguno estableció, en su momento, un modelo de gestión y una organización empresarial.

En la consulta a los estudiantes se detectó una formación débil en temas empresariales, gestión, desarrollo de proyectos y estructuración de redes de apoyo, lo que tiene como consecuencia que estos sean incapaces de continuar con los proyectos al egresar de la institución, puesto que aunque el objetivo de Furmos es formar integralmente a jóvenes y niños campesinos para que continúen en el campo y puedan sostenerse a través de sus proyectos, este objetivo no se cumple pues los estudiantes no lo apropian ni lo consideran como una realidad tangible.

Además, existe dependencia en los encadenamientos productivos de los estudiantes de Furmos y de los integrantes de Corpoc frente a sus respectivas instituciones, lo que limita el desarrollo de los proyectos y hace que estos no sean productivos y dependan en su mayoría de externalidades.

50 La construcción social de las instituciones estudiadas fue determinante en el fracaso de los proyectos, puesto que las ideas o proyectos empresariales fallecieron o perdieron continuidad por problemas de confianza y de recurso humano, sumado a esto, la gestión empresarial, la función de las empresas en el entorno y la construcción de redes son determinantes en el crecimiento y desarrollo de la sociedad, y la falta de estas se convirtió en una limitante para el desarrollo y éxito de los proyectos productivos sociales.

En las dos instituciones se presentan necesidades sociales y relacionales. En Corpoc se observó la falta de comunicación como un factor importante en las relaciones, tanto entre miembros del mismo grupo, como entre la comunidad y los organismos gubernamentales, las instituciones y los investigadores. Mientras tanto, en Furmos se observaron necesidades en formación de proyectos, en conocimientos de la realidad externa, en motivaciones para continuar en el desarrollo del proyecto como una oportunidad de vida y no como una obligación escolar. Igualmente, faltan en Furmos sistemas productivos sociales de acuerdo con el territorio y adaptados al mercado de la localidad. Se generan recursos dependientes de donaciones y con estos se fortalecen las capacidades técnicas de los estudiantes en temas y proyectos agrarios, sin embargo, estos proyectos no están encadenados ni responden al mercado local, lo que se convierte en una limitante y dificulta su continuación para los egresados.

A manera de conclusión, los proyectos de Corpoc y Furmos fueron generados por necesidad y autoempleo, por lo tanto, tuvieron escasas posibilidades de crecimiento por falta de motivación real y emprendimiento. Existen limitantes en las dos etapas que intervienen en el emprendimiento y la creación de empresas: en la etapa inicial en la cual los individuos se revelan como emprendedores hacen falta conocimientos y habilidades necesarias para emprender, y en la segunda fase del nacimiento de la empresa, ni Furmos ni Corpoc solucionan los factores adversos del entorno como infraestructura, estabilidad macroeconómica y mercados, lo que hace inexistentes los requisitos básicos para el funcionamiento de la empresa. Otro aspecto importante es que tanto en Furmos como Corpoc cuentan con personal en situación de vulnerabilidad, y esto genera tanto fortalezas como debilidades, por lo cual se convierten en empresas con características diferentes

que requieren de un modelo que incluya en su gestión el respeto por la integridad física y emocional de sus integrantes.

Referencias

51

- Arraigada, I. (2005). Dimensiones de la pobreza y políticas desde una perspectiva de género. *Revista de la CEPAL*, 85, 101-113. Chile.
- Baquero, M. (2007). *Política Pública de Discapacidad para el Distrito Capital, Colombia*. Bogotá: Secretaría Distrital de Integración.
- Baquero, M. y Rendón, J. (2011). Desarrollo humano local: la alternatividad para el buen vivir. *Revista de la Universidad de La Salle*, 54, 67-86. Bogotá.
- Caballero, J. (2006) La teoría de la justicia de John Rawls. *Voces y Contextos*, 2, 1-22.
- Cardona, M., Vera, L. y Tabares, J. (2008). Las dimensiones del emprendimiento empresarial: la experiencia de los programas Cultura E y Fondo Emprender en Medellín. *Cuadernos de Investigación*, 69, 1-64.
- Cardona, M. y Sánchez, M. (2011). Condiciones socioeconómicas y contextuales de los niños y niñas de San Isidro Patios en Chapinero: análisis de casos. *Tendencias y Retos*, 16, 227-242.
- García, J., Sánchez, T. y Rodríguez, J. (2004). *La gerencia social y su compromiso con la generación de impacto social* (tesis de especialización inédita). Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
- García, M. y Noguera, P. (2004). Los sistemas productivos regionales desde la perspectiva del análisis de redes. *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 6 (3). Recuperado el 29 de agosto de 2012 de http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol6/vol6_3.pdf.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2010). *Reporte Annual Bogotá 2009-2010*. Bogotá: Uniandes.
- Kliksberg, B. (1999). Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo. *Revista de la Cepal*, 69, 85-102. Chile.
- Lotero, J., Arcila, M. y Gómez, A. (2008). Políticas públicas y turismo en las regiones rurales de Antioquia, Colombia: aproximaciones desde el enfoque de sistemas productivos territoriales y redes institucionales. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 5 (61), 169-193.

- Medrano, S., Camacho, M., Baquero, M. y Cardona, M. (2011). Valoración optométrica y socioeconómica de personas asociadas a Corpocima de la localidad de Bosa. *Revista Ciencia y Tecnología para la Salud Visual y Ocular*, 9, 59-71. Enero-junio.
- 52 Nussbaum, M. (1997). *El cultivo de la humanidad. Una defensa clásica de la educación liberal*. Barcelona: Paidós.
- Nussbaum, M. (2006). Las fronteras de la justicia. Consideraciones sobre la exclusión. Barcelona: Paidós.
- Palacios, F. (2011). *Empresas de economía solidaria: el caso de la Fundación Formemos 2000-2010*. Bogotá: Universidad de La Salle-Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- Palmero, C., Carpi, A., Gómez, C., Guerrero, C. y Muñoz, C. (1997) Motivación y cognición: desarrollos teóricos. *Revista Teórica de Motivación y Emoción*, VIII (2), 20-21. Recuperado el 20 de mayo del 2012 de <http://reme.uji.es/articulos/numero20/7cogimot/texto.html>.
- Vásquez, A. (2005). Las nuevas fuerzas del desarrollo. Barcelona: Antoni Bosch. Recuperado el 15 de agosto del 2012 de <https://sites.google.com/site/apcorpocima/quienes-somos>.