



MICROEMPRESARIOS, ASOCIATIVIDAD Y GESTIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES

RESUMEN

Este artículo tiene como propósito presentar avances del proyecto titulado "Promoción, desarrollo y fortalecimiento a organizaciones solidarias de los departamentos del Atlántico, Bolívar y Magdalena"; específicamente sur del Atlántico, sobre aspectos generales de las unidades productivas o micro-empresarios en el marco de la política pública. Así mismo, la asociatividad como elemento clave en la dinámica actual de la economía y su relación con los micro-empresarios, a partir de la creación de organizaciones de economía solidaria y el reto que implica gestionarlas. Se reflexiona sobre la conexión entre los planteamientos teóricos y las características generales que distinguen este tipo de emprendimientos. Los avances del proyecto y la revisión teórica evidencian que estos microempresarios tienen grandes limitaciones para ser sostenibles y rentables. Además, el individualismo y desconfianza son obstáculos para la asociatividad. Sumado a ello, cuando se logran los procesos de asociatividad de manera formal y se crean organizaciones de economía solidaria se presenta una problemática: su gestión. Porque las personas carecen de las competencias necesarias

MADÉLIN SÁNCHEZ OTERO*
EDUARDO CHANG MUÑOZ**
KARINA CAMACHO BERMÚDEZ***
KETERYN BONETT BALZA****

para realizarlo. A través de la política pública se ha impulsado el fortalecimiento de las pequeñas unidades; pero aún existe gran brecha entre la dinámica de estas y la operatividad de la política pública.

Palabras clave: Política pública; Micro-emprendimiento; Asociatividad; Organizaciones solidarias; Gestión.

MICROENTERPRISES, ASSOCIATIONS AND MANAGEMENT SOCIAL ORGANIZATIONS

ABSTRACT

The paper aims to present progress of the project "promotion, development and strengthening solidarity organizations in the departments of Atlántico, Bolívar and Magdalena", specifically South Atlantic, on general aspects of the production units or micro in the policy framework public. Likewise, partnerships as key element in the current dynamics of the economy and

its relationship with micro-empresarios, from creating solidarity economy organizations and the challenge of managing them. It presents reflections on the connection between the theoretical and the general characteristics that distinguish this type of venture. The progress of the project and the theoretical review show that these microenterprises have major limitations to be sustainable and profitable. Moreover, individualism and distrust are obstacles to associativity. Added to that, when achieved associative processes formally and create solidarity economy organizations present a problem: their management. Because people lack the skills to do it. Through public policy has promoted the strengthening of small units, but large gap still exists between the dynamics of these and operation of public policy.

Keywords: Public Policy; Microenterprise; Partnership; Solidarity Organizations; Management.

* Magíster, profesora Corporación Universidad de la Costa, Colombia. Correo-e: msanchez6@cuc.edu.co.

** Magíster, profesor Universidad de la Costa, Colombia. Correo-e: echang1@cuc.edu.co.

*** Estudiante de Administración de Empresas, Universidad de la Costa, Colombia. Correo-e: kcamacho1@cuc.edu.co.

**** Estudiante de Administración de Empresas, Universidad de la Costa, Colombia. Correo-e: kbonett1@cuc.edu.co.

Recibido: 6 de mayo de 2014, aceptado: 2 de octubre de 2014.

Para citar el artículo: Sanchez, M.; Chang, E.; Camacho, K.; Bonett, K. (2014). "Microempresarios, asociatividad y gestión de organizaciones sociales", en *Sotavento MBA*, n.º 24, pp. 44-56.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo local implica acciones orientadas a la transformación de las comunidades en condición de pobreza o exclusión. Por ello, las políticas públicas sociales y económicas procuran incentivar, mediante proyectos o programas, las unidades productivas o micro-empresarios en población vulnerable. Estas iniciativas, de manera individual no generan impacto. Al respecto, la asociatividad desempeña un papel estratégico como uno de los elementos que contribuyen a la consolidación de los micro-empresarios y en la gestión de organizaciones sociales. Estas surgen: a) por el interés común de un grupo de personas, con el propósito superar necesidades o problemas, que de manera individual sería imposible lograr, b) las promueve el Estado mediante la política pública para mejorar la situación económica de las personas en condiciones de vulnerabilidad. Adicionalmente, la asociatividad de estos encadenamientos productivos deberá estar integrada con las cadenas de valor de las empresas, que deben desarrollar modelos de negocios inclusivos, con una visión de generación de valor compartido con la concepción de que el aumento de sus niveles de productividad y de competitividad va de la mano con el desarrollo social sostenido.

El fundamento teórico del tema se ilustra desde el significado y características del micro-empresario, teniendo como referentes a los siguientes autores: Abramovich & Vázquez (2004), Valencia & Muñoz (2005), Bakerman & Rikap (2011). Desde de la perspectiva de la asociatividad, los autores García, G. (1998), Rodríguez (2001), Cegarra et al. (2005), Castillo & Perdomo (2006), Arango & Martínez (2007) y Magnazo, Orchansky et al. (2007). En el mismo orden de ideas, en lo referente a las organizaciones solidarias y su gestión, se revisaron autores como Davis, P. (1999), Davis, P. (2002), Coque (2003), Dávila (2004),

Hernández et al. (2006), Ricardo, L. (2012). Además, se hizo revisión de documentos relacionados con la política pública y documentos de trabajo relacionados con el tema.

Luego se describe el proceso metodológico. Se presentan después los resultados de las entrevistas, encuestas, observación y grupos focales aplicados a los 70 propietarios de las unidades productivas, con la finalidad de recoger información pertinente para el desarrollo del proyecto.

El presente documento es un avance de la participación de la Universidad de la Costa, UCO, a través de un Convenio con la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, que intenta integrar y articular a diferentes actores, a través del proyecto que propende por identificar, sensibilizar, crear y fortalecer estos tipos de microempresarios de tipo asociativo, buscando elevar los niveles de vida de las personas, y los niveles de competitividad del Sur del Atlántico.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

LAS UNIDADES PRODUCTIVAS O MICRO-EMPRESARIOS

Las unidades productivas o micro-empresarios son iniciativa de una persona o grupo familiar, con la finalidad de generar ingresos que les permita cubrir las necesidades básicas. Es decir, este tipo de empresario tiene características y racionalidades muy diferentes a la pequeña, mediana y gran empresa. Lo anterior coincide con las características implícitas en la definición de micro-empresario planteada por Abramovich & Vázquez (2004: 3):

actividades económicas informales de autoempleo, que en su mayor parte surgen como estrategias de los hogares de trabajadores excluidos del empleo asalariado, en las que



se pone en actividad el principal recurso de sus miembros (el trabajo) para la producción de bienes y servicios, destinados en general para la venta en el mercado.

Y a manera de contextualizar la descripción anterior, en Colombia, según Valencia & Muñoz (2005), la estructura empresarial está concentrada en la micro y pequeña empresa, que tienen grandes limitaciones en todos los aspectos. Situación que no les permite ser competitivas. A pesar de tener un poco más de recursos y ser mayor en tamaño, aun así las MIPYMES presentan muchas deficiencias y limitaciones para competir en el mercado. Por tanto, mayores serán las dificultades que tengan las unidades productivas, iniciativas que pueden ser de manera voluntaria o impulsada por el Estado. Porque, realmente, se “trata mayoritariamente de emprendimientos unipersonales y familiares de dos o más miembros, los cuales no contratan asalariados o lo hacen en forma temporaria” (Bakerman, & Rikap, 2011: 128).

GENERALIDADES DE LA ASOCIATIVIDAD

Las condiciones actuales de mercado implican que las empresas utilicen diversas estrategias para permanecer el mercado. Una de ellas es la asociatividad, entendiendo como

El esfuerzo conjunto de los participantes en la asociatividad puede materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras o vendedor pagado conjuntamente, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permita acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de Productos (Arango & Martínez, 2007: 18).

Otro autores que han aportado al tema de la asociatividad son Castillo & Perdomo (2006), quienes afirman que la asociatividad puede ser informal o de hecho y formal o de Derecho. La primera se refiere al establecimiento de alianzas o sinergias sin la necesidad de una figura jurídica y la segunda hace referencia a la constitución de una organización que sirve de representación y da mayor formalidad al proceso de asociatividad. También están Cegarra et al. (2005), quienes opinan que la cooperación tiene como propósito aumentar los niveles de competitividad a partir de aunar esfuerzos.

En el mismo sentido, García (1998: 40) apunta que la viabilidad de una pequeña unidad productiva está en “la armonización de la pequeña dimensión empresarial, para conseguir una adecuada participación, con el gran tamaño, para resolver el problema de la necesaria competitividad se consigue a través de las redes de empresas: mediante la reunión, la colaboración y cooperación”. En igual sentido, Rodríguez (2001) considera:

La organización de los pequeños productores es ahora un tema esencial tanto en lo que respecta a sus posibilidades de asociación a través de clúster y otras formas (agremiación) que les permitan tener voz y mayor visibilidad ante los diseñadores de políticas.

De los planteamientos de los autores se infiere: a) el esfuerzo conjunto, un grupo de personas trabajan por un objetivo común; b) sinergias, los integrantes suman sus fortalezas para tener mayores posibilidades de éxito, y c) negociación, la asociación genera mayor visibilidad y poder de negociación con el Estado y proveedores. Es decir, “La asociatividad puede aumentar la capacidad de representación y negociación de los asociados en procesos productivos, de comercialización, de acceso a fuentes de crédito e incluso en instancias de toma de decisiones que

involucran a instituciones públicas” (Magnazo, Orchansky, et al., 2007: 17).

LA NUEVA MENTALIDAD EN LA POLÍTICA PÚBLICA Y ASOCIATIVIDAD

Un giro histórico se está presentando en el país con la progresiva transferencia de recursos económicos y de poder político proveniente de diferentes organizaciones de desarrollo social, principalmente de países industrializados. Estas transferencias de recurso y de nuevas fuerzas plantean la necesidad de un nuevo orden sobre políticas y decisiones públicas en materia de microemprendimiento y asociatividad, exigiendo un rol más estratégico, prospectivo, coordinado y bajo una concertación sincronizada de todos los actores. La Cepal, en el Manual de Prospectiva y Decisiones Estratégicas (2007: 12,a) sobre el respecto, hace el siguiente planteamiento:

... mediante la integración de los niveles estratégicos, programáticos y operativos con un carácter dinámico, sinérgico y de alta institucionalidad, donde la visión-nación de largo plazo pueda transitar eficazmente hacia los ámbitos subnacionales y niveles intermedios a través de programas y proyectos prioritarios de alto impacto.

Se necesita un nuevo pensamiento con fuerzas vitales, que no solo conciba la política pública de otra manera, sino que la dinamice e implemente a través de una gestión más efectiva y articulada, a fin de lograr que los encadenamientos productivos de este tipo de microemprendimientos asociativos se integren con las cadenas de valor de las compañías; con el apoyo sistemático y permanente de todos actores y agentes tanto nacionales como internacionales, para alcanzar resultados más allá de la simple supervivencia de los beneficiados, con una visión empresarial, proponiendo un mayor esfuerzo, una mejor sin-

cronización público-privada de las instituciones y el capital humano. En el *Manual sobre Prospectiva y Decisiones Estratégicas* (2007: 18b), la Cepal observó sobre la planificación como valor estratégico del Estado: “interesa ahora realizar un gran esfuerzo por traducir las ideas fuerza en acciones, las propuestas globales a programas concretos, las estrategias macro a proyectos específicos, con el fin de convertir en realidad las políticas públicas”.

La implementación de la política pública necesita una nueva mentalidad con opciones y alternativas que superen las etapas de diagnóstico, aquellas que se desarrollan a través de las llamadas mesas de trabajo o sectoriales, que se convierten muchas veces en una pasarela intelectual.

LA COMPETITIVIDAD Y LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS

El Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible –CECODES– reúne a un grupo de empresas que entienden el concepto de sostenibilidad desde una mirada más social, es decir que la generación de valor a los socios de una empresa a través de una mayor rentabilidad no debe estar en contraposición al mayor nivel de vida de sus ciudadanos y/o clientes. De acuerdo con el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, “el CECODES orienta a las empresas para que desarrollen y pongan en marcha prácticas que les permitan mejorar continuamente y lograr un equilibrio entre sus objetivos económicos, sociales y ambientales, en armonía con el desarrollo sostenible de la sociedad colombiana”.

Un aspecto importante para los empresarios está en el hecho de que los niveles de competitividad de las empresas están ligados a los niveles de competitividad de los países, y estos a los de las regiones: el desarrollo social no está separado de la competitividad de las



empresas, sino que va de la mano. Según Porter (2012: 33), “los verdaderos aportes en materia de competitividad se hacen es a nivel regional, la prosperidad colectiva del país depende de la capacidad de las regiones, los departamentos y las ciudades de trazar y ejecutar un plan específico de competitividad que saque provecho de las oportunidades que surjan de la coyuntura actual. Está claro que para el logro de los objetivos trazados en esta materia se necesita la participación efectiva de las gobernaciones y alcaldías en el acompañamiento, integración y articulación de los programas diseñados y ejecutados por distintos actores como organizaciones de desarrollo social, universidades, aliados estratégicos, gestores operativos, centros de investigación y compañías especializadas en este tipo de programas y proyectos a nivel local y regional. La productividad de este tipo de micro-empresarios y organizaciones de tipo asociativo, integrado a la cadena de valor de las empresas de la región aumentará la productividad y niveles de competitividad de estas, la de la región y a la vez la del país, permitiendo un mayor desarrollo local y regional.

Los países y regiones poseen ventajas comparativas significativas, que bien desarrolladas y gestionadas deberían desembocar o convertirse en ventajas competitivas de alto nivel, como ocurre con nuestra Región Caribe. De acuerdo con lo planteado por Porter (2012: 34),

...para crear riqueza en forma creciente y sostenible lo que debe hacerse es usar esas ventajas en la forma más productiva posible. La competitividad no depende tanto de su ubicación sino de cómo utilizan su ubicación, de cómo logran desarrollar esa infraestructura necesaria.

El máximo impulsor de la competitividad se encuentra a nivel microeconómico, donde los micro-empresarios y las organizaciones de

tipo asociativo son fundamentales, las políticas y estrategias nacionales de competitividad son muy relevantes, pero el factor crítico está es a nivel regional y departamental.

La participación de la Universidad de la Costa –CUC– a través de un Convenio con la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias muestra ese espíritu de integrar y articular a través del Programa que propende por identificar, sensibilizar, crear y fortalecer estos tipos de microempresarios de tipo asociativo, buscando elevar los niveles de vida de las personas, y los niveles de competitividad del Sur del Atlántico.

ORGANIZACIONES SOLIDARIAS Y SU GESTIÓN

Según la Ley 454 en su artículo 2, en Colombia, las organizaciones solidarias son iniciativa de la sociedad civil y no tienen propósito lucrativo: su fin es social. Hay dos grandes grupos dentro de estas organizaciones: las primeras se refieren a las organizaciones solidarias de desarrollo, entre las cuales están las fundaciones, juntas de acción comunal, asociaciones, voluntariados y corporaciones; su fin es el ayudar a otros. Colocan recursos propios o los gestionan para el beneficio de una comunidad en particular. El segundo grupo son las cooperativas, asociaciones mutuales y fondos de empleados, que hacen parte de la economía solidaria, entendiendo por esta

...[el] sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.

El grupo de organizaciones que hacen parte de la economía solidaria, buscan principalmente el bienestar o beneficio común de un grupo de personas. En cuanto a las cifras de la dinámica de estas organizaciones, según Confecoop (2012: 29, 59, 60) [ver Tabla 1], existen 8.473 entidades, de las cuales el mayor número corresponde a cooperativas y le siguen los fondos de empleados y de último las asociaciones mutuales; en el mismo orden se da para el número de asociados; con respecto al número de empleos, se da el mismo comportamiento.

Otros datos importantes que arroja el informe son referentes al tamaño de las cooperativas (ver Tabla 2): el 80,4% son micro; el 16,1%, pequeñas; el 2,8%, medianas y las grandes solo representan el 0,7%.

Sin embargo, a pesar de estas cifras, en el año 2012, Ricardo, L. afirmó que en Colombia el sector cooperativo presenta debilidades significativas, entre las cuales menciona:

... pérdidas de presencia institucional, escasa incidencia política, incidencia económica limitada, escasa incidencia en política pública, escasa participación en el sector productivo, insuficiente incidencia social, liderazgo, primacía de la función comercial, primacía del elemento tecnocrático, débiles procesos de integración, isomorfismo organizacional, invisibilidad del sector cooperativo, fragilidad del vínculo asociativo, fallas en la educación cooperativa, falta actuación como verdaderas redes de cooperación, falta planeación y acción sectorial, faltan modelos propios de gestión, debilidad investigativa.

Lo anterior coincide con autores como Davis (1999), quien indica que la participación de los asociados se ha diluido o desaparece prácticamente; de igual forma, es muy difícil mantener el sentimiento de lealtad y propiedad en el sector cooperativo. Así mismo, Hernández et al. (2006: 3) identificó en estudio realizado

a un grupo de cooperativas que “el control, el manejo de las crisis, el manejo de estrategias, el manejo de procesos, el desarrollo de nuevas ideas, la investigación, resultan con bajísimos niveles de desarrollo, lo cual denota baja capacidad operativa de tales empresas”.

En coherencia con lo anterior y relacionando con la gestión de las organizaciones solidarias, también se encuentra la posición de Coque (2003), quien manifiesta la importancia y necesidad de modernizar y profesionalizar del liderazgo en el contexto cooperativo. En el 2004, según estudio realizado a cooperativas colombianas, Dávila afirma lo siguiente con respecto a la gestión cooperativa:

La visión del gerente es muy “práctica”, pero esta debe ir acompañada de formación y capacitación adecuada teniendo como referente los principios del sector cooperativo; además debe trabajarse agresivamente en la difusión y capacitación de cooperativismo a los asociados.

En igual sentido Davis, P. (2002: 17) considera que

Necesitamos tener un management cooperativo verdaderamente reconocido (y por lo tanto responsable) para ejercer el oficio de la dirección y el liderazgo dentro de la asociación cooperativa. Creo que el management de mayor nivel, como parte de un Consejo Unido podrá actuar con el dinamismo necesario para asegurar el crecimiento y desarrollo del cooperativismo.

Dentro de ese marco, se infiere la urgente necesidad de la gestión efectiva de las organizaciones solidarias; que contribuya realmente a la consolidación del sector, se mantenga la identidad y cultura cooperativa; mejore las condiciones de vida del asociado y de su grupo familiar, logrando sinergia entre lo económico



y lo social para dar respuestas reales al sueño de quienes hacen parte del proyecto llamado organización solidaria, sea cual sea el tipo.

Tabla 1. Dinámica de las organizaciones solidarias en Colombia

Tipo de organización	Número de organizaciones	Número de asociados	Empleados
Cooperativas	6.421	5.541.080	512.834
Fondos de empleados	1.821	965.784	5.650
Asociaciones mutuales	231	175.013	4.130

Fuente: Confecoop (2012).

Tabla 2. Tamaño y cantidad de organizaciones cooperativas

Tamaño	Volumen de activos en salarios mínimos legales mensuales	Volumen de activos según salario mínimo legal mensual 2013 (millones de pesos)	Empleados y trabajadores asociados	
Micro	0 a 500	0 a 295	0 a 10	5.160
Pequeña	501 a 5.000	295 a 2.948	11 a 50	1.035
Mediana	5.001 a 30.000	2.948 a 17.685	51 a 200	182
Grande	30.001 en adelante	17.685 en adelante	201 en adelante	44

Fuente: Confecoop (2012).

METODOLOGÍA

El tipo de investigación es de tipo mixto, combinando datos cuantitativos y cualitativos, lo cual permitió identificar las características de la población objeto, así como sus formas de conducta y comportamiento. La muestra se seleccionó del total de participantes del proyecto. Es decir de los 173, el criterio de selección fue: tuvieran unidad productiva: solo el 40%, que corresponde a 70 personas, tenían unidad productiva en los municipios de Campo de la Cruz, Repelón, Candelaria, Suan, Manatí y Santa Lucía, en el departamento del

Atlántico-Colombia. La técnica de recolección de información fue:

Entrevista y encuesta: esta se aplicó a cada uno de los propietarios de las unidades productivas.

Grupos focales: se realizó grupo focal por cada municipio con las unidades productivas.

Observación directa: se realizó durante todas las jornadas que se tuvo con los grupos, así: jornadas de sensibilización, grupos focales, capacitación en economía solidaria, acompañamiento en la creación y legalización de la organización que crearon.

Ficha técnica: mediante este documento, se obtuvo información que describe las condiciones actuales de cada unidad productiva.

También se utilizaron fuentes secundarias, a partir de la revisión de diferentes autores en los temas asociativos, de microemprendimiento, organizaciones solidarias y desde la institucionalidad, relacionadas con la política pública, documentos de trabajos y leyes.

RESULTADOS

Teniendo como referente la información que se obtuvo mediante la aplicación de la entrevista, encuesta, grupos focales, ficha técnica de cada unidad económica y la observación, se identificaron los siguientes aspectos:

Del total de participantes del proyecto, el 68,78% son mujeres y 31,22%, hombres, como se observa en la Tabla 3. Lo cual obedece al impulso que la Gobernación del Atlántico le dio con el programa *Transfórmate tu mujer* y estuvo focalizado al sur del Atlántico por:

El programa 'De Regreso a Casa', que fue presentado por el Gobernador José Antonio Segebre; la Primera Dama del departamento; la Arquidiócesis de Barranquilla y la

Cruz Roja Colombiana, seccional Atlántico, busca despertar la solidaridad y brindarles un acompañamiento integral a los más de 5 mil damnificados que después de tantos años, por fin, regresarán a sus municipios de origen (diario *El Tiempo*, 2013).

Tabla 3. Organizaciones creadas y número de asociados

Municipio	Tipo de organización	Denominación	Mujeres	Hombres	Total
Repelón	Cooperativa multiactiva	Cooperativa multiactiva: emprendemos	24	0	24
Manatí	Precooperativa	Cooperativa multiactiva: productores de bollo y engorde de pollo	5	7	12
Campo	Precooperativa	Precooperativa: comercializadora integral de bollos - Campo de la cruz	3	3	6
	Precooperativa	Precooperativa: servicio de alquiler de lavadoras - Campo de la cruz	4	1	5
	Asociación mutual	Asociación mutual de engorde y comercialización de pollo	18	4	22
Candelaria	Asociación mutual	Voluntad de todos	12	18	30
	Asociación mutual	Reconstruyendo tejido social	25	6	31
Suan	Cooperativa multiactiva	Cooperativa multiactiva farmacia - Suan	8	15	23
Santa Lucía	Cooperativa multiactiva	Cooperativa - multiactiva de mujeres emprendedoras	20	0	20
Total			119	54	173

Fuente: Elaboración propia.

Se identificó que el 50% de las actividades realizadas por los beneficiarios del proyecto están concentradas en la producción y venta de alimentos tradicionales, como boli, bollo, dulces, postres, pescado; solo el 40% tiene actividades relacionadas con el agro, la cría de cerdos, la cría de gallinas y comercialización de huevos, huertas caseras, y un 10% en actividades de producción y comercialización de artesanías.

Los micro-emprendimientos ubicados en la zona adolecen de capital de trabajo, maquinaria, equipos y de tierra para actividades productivas. El 60% de la población con actividades relacionadas con el agro no tienen tierras, que son arrendadas. Las actividades como la cría de gallina y las huertas se realizan en los patios de las casas. En tal sentido, indicaron que las posibilidades de acceder al crédito no son fáciles, sobre todo cuando se trata de comprar tierra, que el valor de esta superar 10 veces o más de la cantidad que puede prestar una entidad financiera.

Otra limitación identificada es la falta de visión empresarial que tienen sus propietarios; piensan en un mercado local, es decir el municipio y en algunos casos, lo más lejos que piensan es en los municipios vecinos; esperan que sea el Estado el que les ayude a crecer; los ingresos que perciben por la venta del producto son para el consumo del propietario y su familia, y el resto se invierte nuevamente, por lo cual no disponen de ahorro.

También se encontró que existe desconocimiento de cómo administrar una empresa y de información general del entorno relacionado con la actividad económica, asociado esto al bajo nivel de escolaridad. Situación que les impide hacer crecer su negocio o aprovechar las oportunidades que el entorno les ofrece. Lo anterior se refleja, por ejemplo: no saber cuánto les cuesta producir y, de igual forma, los precios de venta se establecen de manera intuitiva y no hay mucha preocupación por la calidad de



este. Son estos varios de los aspectos que no les permiten ser proveedores de almacenes de cadena u otras opciones que se encuentren en el mercado.

Lo descrito en párrafos anteriores, coincide con Cardozo (2006: 28), cuando afirma:

La gestión empresarial, en términos de formalidad, infraestructura operativa y capacidad productiva es muy baja; los productos se elaboran mediante la realización de tecnologías autóctonas, elementales, con deficiencias, bajos niveles de productividad y sin una concepción de la calidad; los sistemas de comercialización y mercadeo son prácticamente inexistentes; tienen poco acceso a la información económica/financiera y obviamente a las políticas regulares de crédito; desarrollan una actividad predominantemente informal.

En cuanto a la capacitación, indicaron que han recibido bastante capacitación y están cansados de ello, porque no se ven los frutos y estas deben ser contextualizadas a sus condiciones reales. Agregaron que todas las organizaciones vienen y ofrecen lo mismo, hacen su trabajo y se van y luego de ello, las personas quedan entusiasmadas pero no hay cambio en la calidad de vida y los micro-emprendimientos no mejoran.

En relación con la asociatividad, manifestaron que conocen de muchos casos que han fracasado; por eso hay cierta resistencia a iniciar esos procesos. Los principales temores para entrar en un proceso de asociatividad están relacionados, primero, con el liderazgo, pues les preocupa mucho que la persona a quien le entregan el liderazgo los defraude; en segunda instancia está el compromiso y responsabilidad de los diferentes integrantes, porque hay muchos "avivatos", que quieren que los "demás trabajemos para ellos"; el tercer aspecto se refiere al manejo de los recursos que se adquieren

de manera solidaria y cómo se reparten en el caso de que la organización que se creó deba liquidarse. Lo expuesto indica que el impulso a "la solidaridad requiere de estrategias pedagógicas adecuadas", como lo asegura Nieves (2001: 29).

Por otro lado, en relación con el proceso de creación de la organización con cada grupo, se identificaron dificultades, así: desde el punto de vista de los acuerdos para el tipo de organización a crear, les tomó tiempo en acordar cuál sería el tipo de organización solidaria; en lo que respecta a la cantidad de dinero que debían aportar, el 100% manifestó no poder contribuir con más del 3% o 4% del salario mínimo legal vigente. Además, no tenían para darlo de manera inmediata, y en la mayoría de los casos hicieron actividades para lograr recoger los dineros y hacer el proceso de legalización ante Cámara de Comercio.

La situación descrita es similar a la que encontró Dávila (2004: 91) en estudio realizado sobre cooperativas. Una de las principales debilidades que cita el autor es

Muchos de los asociados directivos no tienen el conocimiento y la experiencia tecnoprocedimental que exige la actividad de ahorro y crédito en la que se encuentran desarrollando la prestación de servicios. El manejo normativo, financiero, administrativo, contable, cada vez se hace más complejo, frente a las capacidades y habilidades que han venido desarrollando los actores actuales (el núcleo básico).

Adicional a lo anterior, al momento de la elección para los diferentes cargos nadie quería postularse, porque no tenían tiempo para dedicarse a esas actividades; sumado a ello manifestaron que no tienen la formación o habilidades para realizar la tarea. Al final, las personas que ocuparon los diferentes cargos no se postularon a ellas; el resto del grupo lo hizo,

pensando que podían hacerlo porque tenían el tiempo o consideraban que estas personas tienen liderazgo o poder de convocatoria. Las evidencias mencionadas indican las falencias que tendría el grupo de personas seleccionadas para administrar la organización creada. Es decir, no tienen las competencias necesarias para gestionar efectivamente y lograr el crecimiento sostenido de la empresa y un portafolio de beneficios para los asociados.

CONCLUSIONES

Al comparar las evidencias con la revisión teórica de los microemprendimientos, se concluye que las características planteadas por Abramovich & Vázquez (2004), Valencia & Muñoz (2005), Bakerman & Rikap (2011) son similares. De igual forma, desde la perspectiva de la asociativa los autores García, G. (1998), Rodríguez (2001), Cegarra et al. (2005), Castillo & Perdomo (2006), Arango & Martínez (2007) y Magnazo, Orchansky et al. (2007) coinciden con las evidencias encontradas. Y en lo referente a las organizaciones solidarias y su gestión, los resultados encontrados tienen las características que describen los estudiosos del sector cooperativo, como son Davis (1999), Davis (2002), Coque (2003), Dávila (2004), Hernández et al. (2006) y Ricardo (2012).

De igual forma, a partir de lo anterior se infiere: la asociatividad, los negocios inclusivos, la generación de valor compartido plantean un desafío no solo a las empresas, sino al Estado, gobernaciones, alcaldías, y demás actores y agentes interesados. No será fácil entender que la generación de rentabilidades sostenibles hoy día les exige a las empresas una visión social más allá de conceptos meramente filantrópicos o del solo cumplimiento de los estándares de responsabilidad social corporativa. Estos desafíos exigen una nueva fuerza dinámica, efectiva

que potencialice la integración de todos estos esfuerzos, que permitan la inclusión de los negocios de los más pobres y sus encadenamientos productivos o unidades productivas a las cadenas de valor de las grandes compañías. La dinámica de las llamadas mesas de trabajo o sectoriales para realizar diagnósticos y a partir de allí trazar agendas de trabajo deben también evolucionar y dejar de ser unas simples pasarelas de intelectualidad con nulos efectos reales.

La nueva versión-fuerza-visión que se necesita requiere de líderes transformacionales que entiendan las necesidades de las regiones y de los más pobres, para construir a partir de ahí nuevas oportunidades para sus empresas, desarrollando propuestas concretas, adaptativas con una visión innovadora y generando fuertes impactos sociales. La competitividad del país depende de la competitividad de las regiones; las compañías no podrán ser competitivas en sociedades pobres y con menores niveles de calidad de vida. Los nuevos conceptos de competitividad, tanto a nivel país como a nivel empresarial han cambiado, y en las actuales esferas de los negocios, condicionan a las compañías a ser las mayores generadoras de productividad de los países. No se puede ser altamente competitivo sin tener ciudadanos productivos y con mayores niveles de vida. Es decir, debemos ir más allá de los aspectos netamente filantrópicos o de Responsabilidad Social Empresarial. Quizás uno de los puntos más difíciles, que es una debilidad latente, y que no permite esa transformación productiva, es la falta de un ente integrador que articule todos los esfuerzos e iniciativas.

La falta de este supra-sistema genera poca credibilidad en la población beneficiada al ver cómo diferentes entidades, tanto públicas como privadas, realizan programas iguales, repetitivos con altas inversiones con bajo impacto social.



REFERENCIAS

Abramovich & Vázquez (2004). "La difícil construcción de una economía social. Los emprendimientos productivos de la economía popular", II Congreso Nacional de Políticas Sociales, Instituto del Conurbano/UNGS (pp.1-19). Universidad Nacional de General Sarmiento. Disponible en http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.1678/ev.1678.pdf. Consultado en mayo de 2013.

Arango, Luz & Martínez, Carlos (2007). *Propuesta de un modelo de asociatividad aplicado a los restaurantes de la zona aledaña a la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá*. Disponible en <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis39.pdf>. Consultado en junio de 2013.

Bakerman & Rikap (2011). "Heterogeneidad estructural y microemprendimientos pobres en la Argentina", en *Revista Problemas del Desarrollo*, 169 (43), abril-junio 2012.

Cámara de Comercio de Barranquilla (2012). *Expo gestión Caribe 2012. Regiones de clase mundial*. Barranquilla.

Cardozo, E. (2006). "La conceptualización de microempresa, microemprendimientos y unidad productiva de pequeña escala", en *Copérnico Revista Arbitrada Interdisciplinaria*. Consultado el 10 de julio de 2012.

Castillo, Magdalena & Perdomo, Luis (2006). *Pautas de Asociatividad Empresarial para el Desarrollo Alternativo*. Bogotá: DANSOCIAL.

Cecodes (s/f). *Negocios inclusivos. Una estrategia empresarial para reducir la pobreza*. Disponible en <http://www.cecodes.org.co/descargas/publicaciones/ni-estrategia-empresarial-para-reducir-la-pobreza-avances-y-lineamientos.pdf>.

Cegarra, Juan; Briones, Antonio & Ros, María del Mar (2005). "La confianza como elemento esencial para la mejora de la cooperación entre empresas: un estudio empírico en PYMES", en *Cuadernos de Administración* Vol. 18 n.º 30, Pág. 22. Bogotá, junio a diciembre.

Cepal (2005). *Manual de Prospectiva Estratégica y Decisiones Estratégicas*.

Colombia (1998). Ley 454 Poder Público - Rama Legislativa Nacional. Bogotá DC. Disponible en <http://www.dansocial.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/LEY%20454%20DE%201998.pdf>. Consultado el 12 de julio de 2013.

Confecoop (2012). *Desempeño cooperativo 2012*. Disponible en http://www.portalcooperativo.coop/images/informes_anuales/Informe_2012.pdf. Consultado el 5 abril de 2012.

Coque, Jorge (2003). *De la eficiencia cooperativa, el gobierno participativo bajo una perspectiva sistémica. Acciones e investigaciones sociales*. pág. 67-87.

Dávila L. de G., Ricardo (2004). *Innovación y éxito en la gerencia cooperativa; casos exitosos de cooperativas rurales de ahorro y crédito*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Davis, Peter (1999). *La administración de la Diferencia Cooperativa. Desarrollo del recurso humano para la administración y el establecimiento de redes de cooperativas, conjuntamente con la División Cooperativa de la Oficina Internacional del Trabajo*. Ginebra: Edición de COOPNET.

Davis, Peter (2002). *La gobernanza de cooperativas bajo condiciones competitivas: cuestiones, procesos y cultura*. Buenos Aires: Editorial Instituto de Investigaciones Administrativas (UBA).

Diario *El Tiempo* (2013). *Llamado solidario por damnificados del sur del Atlántico*. Disponible en <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12991783>. Consultado en septiembre de 2013.

García, G. (1998). "El micro-emprendimiento y las empresas de participación", en *Revista Revesco*.

Hamel, Gary & Breen, Bill (2007). *El Futuro de la Administración*. Bogotá: Editorial Norma.

Hernández V., Albeiro; Lasso, Norma; Cardona, Gloria; Mosquera, Jhon & Londoño, Alexandra (2006). *Evolución y estado actual del sector de la economía solidaria en los municipios de Pereira, Dosquebradas y Santa Rosa de Cabal (Risaralda)*. Disponible en <http://www.revistamemorias.com/edicionesAnteriores/8/evolucionestadoactualco-nomisolidaria.pdf>. Consultado en mayo de 2011.

Magnazo, Orchansky et al. (2007). *Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas*. 1ª ed. Buenos Aires: Oficina de la OIT en Argentina, Programa AREA. Disponible en http://www.oit.org.ar/wdms/bib/publ/libros/estrategias_asociativas.pdf. Consultado en junio de 2013.

Nieves (2001). *La solidaridad como pedagogía. El "aprendizaje-servicio" en la escuela*. Buenos Aires: Editorial ciudad nueva. Segunda edición. Consultado en mayo de 2013.

Ricardo, L. (2012). *Perspectivas del sector cooperativo colombiano*. Cenicoop (Centro de investigación del Cooperativismo. Cartagena, julio

26 y 27 de 2012). Disponible en http://marcos.colombiahosting.com.co/~confecoo/images/stories/memorias/2012.1/memorias_congreso/Cenicoop.pdf. Consultado en junio de 2013.

Rodríguez, D. (2001). *Tecnología apropiada para la producción de pequeña escala en el sur: Nuevos Desafíos*. Ponencia ante la 1 Conferencia sobre tecnología.

Valencia Ramírez, Ricardo & Muñoz Eraso, Janeth Patricia (2005). *Asociatividad empresarial en Colombia*. Bogotá: Departamento de publicaciones Cámara de Comercio de Bogotá. Septiembre de 2005.

