



Medición del grado de adopción de las prácticas de sostenibilidad y su relación con la efectividad de las empresas creadas a través de los proyectos aprobados por fondo emprender en los años 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente en Bogotá

José Alexander Ballesteros Galvis

Universidad EAN
Facultad De Ingeniería
Maestría En Gerencia De Proyectos
Bogotá, Colombia
2021

Medición del grado de adopción de las prácticas de sostenibilidad y su relación con la efectividad de las empresas creadas a través de los proyectos aprobados por Fondo Emprender en los años 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente en Bogotá

José Alexander Ballesteros Galvis

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Gerencia de Proyectos

Director:

Nelson Amonio Moreno-Monsalve PhD

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad

Programa

Bogotá, Colombia

Año: 2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme permitido llegar a este punto y guiarme en el logro de mis objetivos. A mis padres y hermano por todo el apoyo, consejos, motivación constante y amor.

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa.”

Mahatma Gandhi

Agradecimientos

Le agradezco a Dios, por acompañarme y guiarme en todo este proceso, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad, brindándome una vida llena de aprendizajes, experiencias y felicidad.

A mis padres Flor Galvis y Raúl Ballesteros, por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado completamente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron, por los valores que me han inculcado y sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mi hermano Carlos Ballesteros, por ser parte importante de mi vida, por todos los consejos brindados y el apoyo incondicional que me brinda.

Al profesor Nelson Moreno Monsalve, por su colaboración y orientación en la realización del presente trabajo, ya que me ha guiado de la mejor manera con sus amplios conocimientos.

A mis amigos y compañeros de carrera, por todos los momentos que compartimos, por la confianza y la amistad que se formó.

Resumen

Debido a la rápida evolución que ha tenido el ser humano y su medio, se han visto afectadas muchas empresas que cada día buscan sobresalir en un entorno altamente competitivo. Es allí donde se puede observar que las organizaciones buscan sostener su actividad económica manteniendo un equilibrio con los factores sociales y medioambientales, del mismo modo gestionar sus recursos y hacerlos eficientes. Por tanto, en Colombia existe una institución del gobierno que apoya diferentes proyectos empresariales llamada Fondo Emprender, la cual se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales; adicionalmente se proporciona acompañamiento y asesoría en todo el proceso hasta su apertura, sin embargo, se busca medir las prácticas de sostenibilidad de los proyectos aprobados por dicha entidad y observar que mejoras pueden tener con el óptimo aprovechamiento de sus recursos en materia de efectividad de los proyectos.

Por tal motivo, este trabajo está distribuido de la siguiente manera: se desarrolla el marco de referencia en el que se describe el concepto de sostenibilidad y efectividad en los proyectos. Posteriormente se realiza un diagnóstico empleando una encuesta como instrumento de recolección de datos, para esto se efectúa un tipo de muestra intencional no probabilística, como técnica de muestreo donde se escogen algunas unidades productivas de Fondo Emprender del año 2016 y 2017, se aplica dicha encuesta para analizar los aspectos importantes en cuanto a la sostenibilidad del proyecto, la efectividad de la gestión, la estructura de la empresa y la relación con los colaboradores. En base al diagnóstico derivado en el instrumento de recolección de datos y con ayuda del análisis situacional realizado, se evidenció la necesidad de diseñar un lineamiento guía de buenas prácticas en sostenibilidad, en la que los futuros proyectos productivos se puedan apoyar para identificar más fácilmente estas prácticas y en un eventual caso se puedan implementar en las unidades productivas.

Palabras clave: (Sostenibilidad, Fondo Emprender, Proyectos, Emprendimiento, Efectividad).

Abstract

Due to the rapid evolution that the human being and his environment have had, many companies have been seen that every day seek to stand out in a highly competitive environment. Where it can be observed that organizations seek to sustain their economic activity, social and environmental factors, from the same way to manage your resources and make them efficient. In Colombia there is a government institution that supports different business projects called the Fondo Emprender, which was established as an independent and special account attached to the National Learning Service, SENA, and whose exclusive purpose will be to finance business initiatives that come from and are developed by apprentices or associations between apprentices, university interns or professionals, additionally, accompaniment, and advice is provided throughout the process until its opening, but nevertheless it seeks to measure the sustainability practices of the projects approved by said entity and observe what improvements they may have with the optimal use of its resources in terms of project effectiveness.

For this reason, this work is distributed as follows: the reference framework is developed in which the concept of sustainability and effectiveness in projects is described, then a diagnosis is made using a survey as a data collection instrument. This is carried out a type of non-probabilistic intentional sample, as a sampling technique where some productive units of the Fondo Emprender are chosen from the year 2016 and 2017, this survey is applied to analyze the important aspects in terms of the sustainability of the project, the effectiveness of the management, the structure of the company and the relationship with employees. Based on the diagnosis derived from the data collection instrument and with the help of the situational analysis carried out, the need to design a guideline of good sustainability practices was evidenced in which future productive projects can be supported to more easily identify these practices and in an eventual case they can be implemented in the productive units.

Keywords: (Sustainability, Entrepreneurship Fund, Projects, Entrepreneurship, Effectiveness)

Tabla de contenido

| | | |
|-------|--|----|
| 1. | INTRODUCCIÓN | 12 |
| 2. | OBJETIVOS | 14 |
| 2.1 | OBJETIVO GENERAL..... | 14 |
| 2.2 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 14 |
| 3. | JUSTIFICACIÓN..... | 15 |
| 4. | 4 MARCO INSTITUCIONAL | 17 |
| 4.1 | MISIÓN | 18 |
| 4.2 | CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN..... | 19 |
| 4.3 | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 20 |
| 4.4 | TIPOS DE PROYECTOS QUE SE PRESENTAN AL FONDO EMPRENDER | 24 |
| 4.5 | GESTIÓN DE PROYECTOS DEL FONDO EMPRENDER..... | 24 |
| 4.5 | BENEFICIARIOS DEL FONDO EMPRENDER | 27 |
| 4.6 | TOPES, MONTOS Y USO DE LOS RECURSOS ASIGNADOS | 28 |
| 5. | 5. MARCO DE REFERENCIA | 30 |
| 5.1 | SOSTENIBILIDAD | 30 |
| 5.2 | SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL | 35 |
| 5.3 | EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL | 36 |
| 5.4 | MARCO NORMATIVO SOSTENIBILIDAD SOCIAL..... | 39 |
| 6. | 6. DISEÑO METODOLÓGICO..... | 42 |
| 6.1 | TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 42 |
| 6.2 | ANÁLISIS EXTERNO..... | 43 |
| 6.3 | ANÁLISIS INTERNO..... | 44 |
| 6.4 | POBLACIÓN, MUESTRA Y FICHA TÉCNICA A..... | 44 |
| 6.5 | IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES..... | 45 |
| 6.7 | VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN..... | 46 |
| 7. | ANÁLISIS SITUACIONAL | 47 |
| 7.1 | ANÁLISIS EXTERNO | 47 |
| 7.1.2 | (E) Económico..... | 48 |
| 7.1.3 | (S) Social..... | 48 |
| 7.1.4 | (T) Tecnológico..... | 50 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 7.1.5 | (E) Ecológico..... | 51 |
| 7.1.6 | (L) Legal..... | 52 |
| 7.2 | ANÁLISIS INTERNO..... | 53 |
| 7.3 | ÁRBOL DE PROBLEMAS..... | 75 |
| 8. | PLAN DE MEJORA EN RELACIÓN CON EL GRADO DE ADOPCIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS EN SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS CREADAS A TRAVÉS DEL FONDO EMPRENDER | 79 |
| 8.1 | PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS EN SOSTENIBILIDAD EN LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS APROBADOS POR FONDO EMPRENDER..... | 79 |
| 8.1.1 | Fase de inicio..... | 80 |
| 8.1.2 | Fase de planeación | 81 |
| 8.1.2.1 | Definición del modelo de negocio | 81 |
| 8.1.2.2 | Curso taller de Sostenibilidad | 82 |
| 8.1.2.3 | Validación del modelo de negocio | 85 |
| 8.1.2.4 | Pich | 85 |
| 8.1.3 | Fase de Ejecución..... | 85 |
| 8.1.3.1 | Formulación del plan de negocio | 85 |
| 8.1.3.2 | Indicadores de gestión de las buenas prácticas en sostenibilidad | 86 |
| 8.1.4 | Fase de cierre | 96 |
| 8.1.4.1 | Resultados de la convocatoria..... | 96 |
| 8.1.4.2 | Contratación..... | 96 |
| 8.1.4.3 | Puesta en Marcha | 96 |
| 8. | 9. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE SOSTENIBILIDAD PARA LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS APROBADOS POR FONDO EMPRENDER | 97 |
| 9.1 | PRESUPUESTO..... | 97 |
| 9.2 | CRONOGRAMA | 99 |
| 10. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 100 |
| 10.1 | CONCLUSIONES | 100 |
| 10.2 | RECOMENDACIONES..... | 102 |
| 9. | 104 | |
| 10. | 11. REFERENCIAS | 104 |

Lista de figuras

| | <u>Pág</u> |
|---|-------------------|
| Figura 1 Estructura organizacional | 20 |
| Figura 2. Fases para aplicar a Fondo emprender | 26 |
| Figura 3. Factores que obstaculizan la actividad empresarial en Colombia 2019 | 50 |
| Figura 4. Género | 54 |
| Figura 5. Edad..... | 55 |
| Figura 6. Nivel de estudio..... | 56 |
| Figura 7. Sección 2, Información de la organización..... | 58 |
| Figura 8. Sección 2, Información de la organización..... | 58 |
| Figura 9. Sección 2, Sector de la organización..... | 60 |
| Figura 10. Sección 2, Información de la organización, Presupuesto | 61 |
| Figura 11. Sección 2, Información de la organización, Trabajadores | 63 |
| Figura 12. Sección 3, Prácticas laborales y trabajo decente | 65 |
| Figura 13. Sección 4, Derechos humanos..... | 68 |
| Figura 14. Sección 5, Prácticas sostenibles con los clientes y proveedores..... | 71 |
| Figura 15. Sección 6, Efectividad en la Gestión del Proyecto..... | 74 |
| Figura 16. Árbol de Problemas | 75 |
| Figura 18. Proceso de implementación..... | 80 |

Lista de tablas

| | <u>Pág</u> |
|---|--------------------------------------|
| Tabla 1 Objetivos de Desarrollo Sostenibles | 32 |
| Tabla 2 Principios de la sostenibilidad empresarial..... | 35 |
| Tabla 3 Indicadores para medir la efectividad en los proyectos..... | 38 |
| Tabla 4 Indicadores de medición de efectividad organizacional | 39 |
| Tabla 5 Marco normativo sostenibilidad social, (CEPAL vs Ministerio de trabajo) | 39 |
| Tabla 6 Tabla del Estándar P5 de GPM..... | 41 |
| Tabla 7 Ficha técnica de la encuesta..... | 44 |
| Tabla 8 Resultados validación..... | 46 |
| Tabla 9 Factores que obstaculizan la actividad empresarial en Colombia 2019 | 49 |
| Tabla 10 Género..... | 53 |
| Tabla 11 Edad | 55 |
| Tabla 12 ¿Qué nivel de estudio tiene?..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Tabla 13 ¿En qué año fue aprobado el proyecto en Fondo Emprender? | 57 |
| Tabla 14 Indique el sector de la industria en el cual se desarrolla la organización | 59 |
| Tabla 15 ¿Cuál es el valor aproximado otorgado por Fondo Emprender? | 61 |
| Tabla 16 ¿Cuántos empleados tiene su unidad productiva? | 62 |
| Tabla 17 Sección 3, Prácticas laborales y trabajo decente..... | 63 |
| Tabla 18 Sección 4 Derechos Humanos | 67 |
| Tabla 19 Matriz FODA - DOFA..... | 76 |
| Tabla 20 Estrategias DOFA - FODA..... | 77 |
| Tabla 21 Modelo Canvas | 81 |
| Tabla 22 Indicadores de gestión..... | 95 |
| Tabla 23 Presupuesto..... | 98 |
| Tabla 24 Cronograma..... | 99 |

1.Introducción

En los últimos 15 años, el concepto de sostenibilidad ha crecido en reconocimiento e importancia. La presión sobre las empresas para aumentar sus entregas de informes y su contabilidad se ha incrementado, así como también, el trabajo en temas económicos para los accionistas y el trabajo en materia de sostenibilidad para los interesados de cada una de las empresas. (Visser, 2002 citado por Gilbert, 2015)

Es por ello, que las empresas buscan formas de integrar ideas de sostenibilidad en sus planes de marketing, comunicaciones corporativas, informes anuales y en sus acciones diarias (Holliday, 2001). De tal manera, que la Sostenibilidad se define como "Adoptar estrategias y actividades comerciales que satisfagan las necesidades de la empresa y sus partes interesadas, mientras protegen, sostienen y mejoran los recursos humanos y naturales que serán necesarios en el futuro (Holliday, Deloitte y Touche, 1992 citado por Gilbert, 2017)

En los últimos tiempos, el concepto de sostenibilidad también se ha relacionado con la gestión de proyectos (Gareis et al., 2009; Silvius et al., 2009 citado por Gilbert, 2017). El expresidente de la Association for Project Management (APM), Tom Taylor, reconoce que existen un sin número de amenazas principalmente hacia la sostenibilidad que sitúa a nuestro planeta en una posición riesgosa, siendo los Gerentes de Programas, Portafolios y Proyectos, los llamados hacer el cambio de mentalidad hacia una gestión sostenible con responsabilidad. (Gilbert, 2015)

Particularmente, el estándar P5 habla de sostenibilidad económica, ambiental y social. Indica que "la sostenibilidad social se refiere a los impactos que tienen sobre las personas, la sociedad, las comunidades la gestión de portafolios, programas y proyectos; con la salvedad de mantener relaciones beneficiosas entre ellos incluyendo una serie de elementos que son: Prácticas laborales y trabajo decente, Sociedad y clientes, Derechos humanos y Comportamiento ético" (GPM, 2017, p. 14).

Otra variable importante en esta investigación es Fondo Emprender. La cual es una institución del gobierno nacional que apoya con capital semilla, para financiar iniciativas empresariales "proyectos productivos" que provengan y sean desarrolladas por aprendices del Sena

principalmente, estudiantes que se encuentren en su etapa productiva quienes deciden escoger la modalidad de proyecto productivo, los cuales van direccionados a Fondo Emprender, donde se les da la asesoría, teniendo en cuenta el producto mínimo viable; que es un prototipo de la idea de negocio y debe estar terminado en un 75% lo que significa, venta real. Se debe resaltar que también, se pueden presentar a las convocatorias de fondo emprender los estudiantes que hayan terminado o que estén en el último semestre de una institución que este avalada por el Ministerio de Educación. (Fondo Emprender, 2019)

Por tanto, se crea Fondo Emprender adscrita al servicio nacional de aprendizaje SENA, con el objetivo de financiar iniciativas empresariales, las cuales puedan ser desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices y practicantes universitarios; siempre y cuando sean colombianos mayores de edad con facultades legales para suscribir contratos. De esta manera se quiere apoyar el empleo y ampliar la protección social, a través de un proceso donde se busca que los alcances tecnológicos estén al servicio del proyecto, de los emprendedores y desde el modelo de Fondo Emprender resaltando el capital psicológico, el capital semilla, el capital social, y el capital soporte, así como un acompañamiento en el desarrollo de la gestión, es decir trámites, seguimiento y evaluación a cargo del personal de Fondo Emprender como de los emprendedores.

Por consiguiente, se puede resaltar que hasta el momento no hay evidencia de que los proyectos financiados por el Fondo Emprender, estén aplicando buenas prácticas de sostenibilidad. Por esta razón, el presente estudio busca medir las prácticas de sostenibilidad de los proyectos aprobados por Fondo Emprender en los años 2016 y 2017 teniendo en cuenta que en la actualidad sean empresas constituidas.

Por tal motivo, resulta interesante resolver la inquietud relacionada con los procesos de asignación de recursos que ofrece Fondo Emprender y la sostenibilidad de estas en su proceso de desarrollo, buscando generar un posible mejoramiento desde la óptica de empresas sostenibles.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Medir el grado de adopción de las prácticas de sostenibilidad y su relación con la efectividad de las empresas creadas a través de los proyectos aprobados por fondo emprender en los años 2016 y 2017 en Bogotá.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar en la literatura las prácticas de sostenibilidad que enmarcan los proyectos.
- Hacer un análisis situacional del grado de adopción de las buenas prácticas en sostenibilidad y su relación con la efectividad en las empresas creadas en el Fondo Emprender en los años 2016 y 2017.
- Proponer un plan de mejora en relación con el grado de adopción de las buenas prácticas en sostenibilidad en las empresas creadas a través del Fondo Emprender.
- Diseñar los indicadores de gestión de las buenas prácticas de sostenibilidad que permita monitorear los proyectos futuros de creación de empresas a través del Fondo Emprender.

3. Justificación

Es evidente la importancia que tiene el emprendimiento en una sociedad, no solo en temas económicos ya que la mayoría de las veces estos emprendimientos identifican necesidades insatisfechas de las personas o resuelven un problema en particular.

Aunque las pequeñas y medianas empresas no son principalmente las responsables de las grandes operaciones financieras o las que tengan un alto porcentaje en temas de ventas hay que reconocer que se han transformado en el motor del mundo y son las responsables por el más alto porcentaje de empleo que se genera. (Manzano, Rangel, Pabón y Barrientos, 2017)

Según un estudio que realizó la Superintendencia de Sociedades, sobre las principales causas de insolvencia de empresas en Colombia, se destacan; el elevado endeudamiento, la reducción de ventas, los malos manejos administrativos, la alta competencia y la falta de personal competente como factores internos. Del mismo modo, el estudio reveló que en las causas externas de insolvencia en las empresas existen factores como: la disminución de la demanda por el entorno económico, las altas tasas de interés, el incremento en la competencia, la pérdida de mercado y la dificultad del acceso al crédito (Superintendencia de Sociedades, 2012)

De ahí que las cifras a junio del 2019 del número de solicitudes de insolvencia, según la Superintendencia de Sociedades son de 443 en la ciudad de Bogotá (Superintendencia de Sociedades, 2019).

Por su parte, Confecámaras realizó una investigación donde se analizaron las trayectorias de vida de 48.740 empresas que nacieron en el año 2011, los resultados arrojaron que la mortandad de empresas está ubicada en el segmento de microempresas con un 98%, es decir que las empresas que mueren cada año corresponden a la empresas de menor tamaño, Un factor importante para la supervivencia de las empresas está relacionado con la antigüedad de la misma, a mayor tiempo de la empresa funcionando disminuye el riesgo de fracaso, siendo los primeros tres años los más críticos.

La anterior investigación muestra que solo el primer año desaparecen el 30% de las empresas nacientes, en un periodo de 3 años el 39% y un 60% a los cinco años. (Confecámaras, 2017)

Otro aspecto que sobresale de la comparación de estadísticas de supervivencia empresarial entre países es la alta concentración de la mortalidad en el segmento de empresas de menor tamaño. Este patrón es similar al observado en Colombia, donde cerca del 98% de los emprendimientos que mueren cada año pertenecen a la categoría de microempresas.

Observando estas cifras se puede evidenciar que, si bien es cierto, Bogotá es una de las ciudades en donde más se crean empresas, también es la que más aporta números importantes en empresas que quiebran o que se reportan como canceladas.

El programa Fondo Emprender, precisamente se encarga de asesorar empresas ya existentes, realizando un diagnóstico empresarial, formulando un plan de acción para fortalecer esas empresas y posteriormente implementa ese plan de acción en la organización a tratar, con el fin de evitar el fracaso de éstas. No obstante, Fondo Emprender también es un capital semilla que apoya las ideas de negocio nuevas, de los futuros emprendedores y convertirlas en empresas nacientes.

Por esta razón, se decide realizar la investigación con los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender, en los años 2016 y 2017; determinar si transcurridos cuatro o cinco años aún están vigentes, midiendo el grado de adopción de las prácticas de sostenibilidad que realizan en su interior, midiendo su capacidad de mantenerse en el tiempo.

Finalmente, la información derivada de esta investigación permitirá al SENA, tomar acciones que promuevan este tipo de prácticas en los proyectos que se desarrollen. Del mismo modo, a las empresas que se constituyan con el fondo, tomando medidas y oportunidades de mejora en el tema de sostenibilidad.

4.4 Marco Institucional

De acuerdo con la página web de Fondo Emprender (2019), se puede encontrar la siguiente información:

Es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002: por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social. Por lo cual se modificaron algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.

Es así, como el Fondo Emprender se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad, cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

El Fondo Emprender se rige por el Derecho privado, su presupuesto está conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje de que trata el artículo 34 de la Ley 789 de 2002, así como por los aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y recursos de fondos de inversión públicos y privados.

Continuando con la exploración de la página web de Fondo emprendre (2019) se puede observar lo siguiente:

4.1 Misión

El objetivo del Fondo Emprender es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas.

El Fondo Emprender facilita el acceso a capital semilla al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas. (Fondo Emprender, 2019)

4.2 Visión

En el año 2022 el SENA se consolidará como una entidad referente de formación integral para el trabajo, por su aporte a la empleabilidad, el emprendimiento y la equidad, que atiende con pertinencia y calidad las necesidades productivas y sociales del país. (Fondo Emprender, 2019)

4.3 Valores corporativos

- **Honestidad.** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **Respeto.** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- **Compromiso.** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **Diligencia.** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

- **Justicia.** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.
- **Solidaridad.** Brindo mi ayuda a las personas cuando lo necesitan sin esperar algo a cambio, entendiendo que hago parte de una comunidad.
- **Lealtad.** Obro de acuerdo a los principios éticos, morales, culturales, ecológicos y a las normas colombianas e institucionales. (Fondo Emprender, 2019)

4.2 Características generales de la organización

La idea de fundación del SENA nació cuando el diplomático cartagenero y primer director de la entidad, Rodolfo Martínez Tono, tuvo el deseo de crear una institución de formación para el trabajo en niveles técnico y tecnológico, basado en los esquemas de educación que conoció tras sus misiones consulares en Europa y Brasil y que se convirtió en realidad durante la transición del gobierno de Gustavo Rojas Pinilla y la Junta Militar que le precedió. (Fondo Emprender, 2019)

Por otra parte, en la historia del Fondo Emprender, se han apoyado más 5.500 planes de negocio con más de 400 mil millones de pesos en capital semilla. Esto ha permitido la creación de 21 mil empleos en 714 municipios de Colombia. Gracias a la metodología implementada, 7 de cada 10 empresas del Fondo Emprender sobreviven en el tiempo. (Fondo Emprender, 2019)

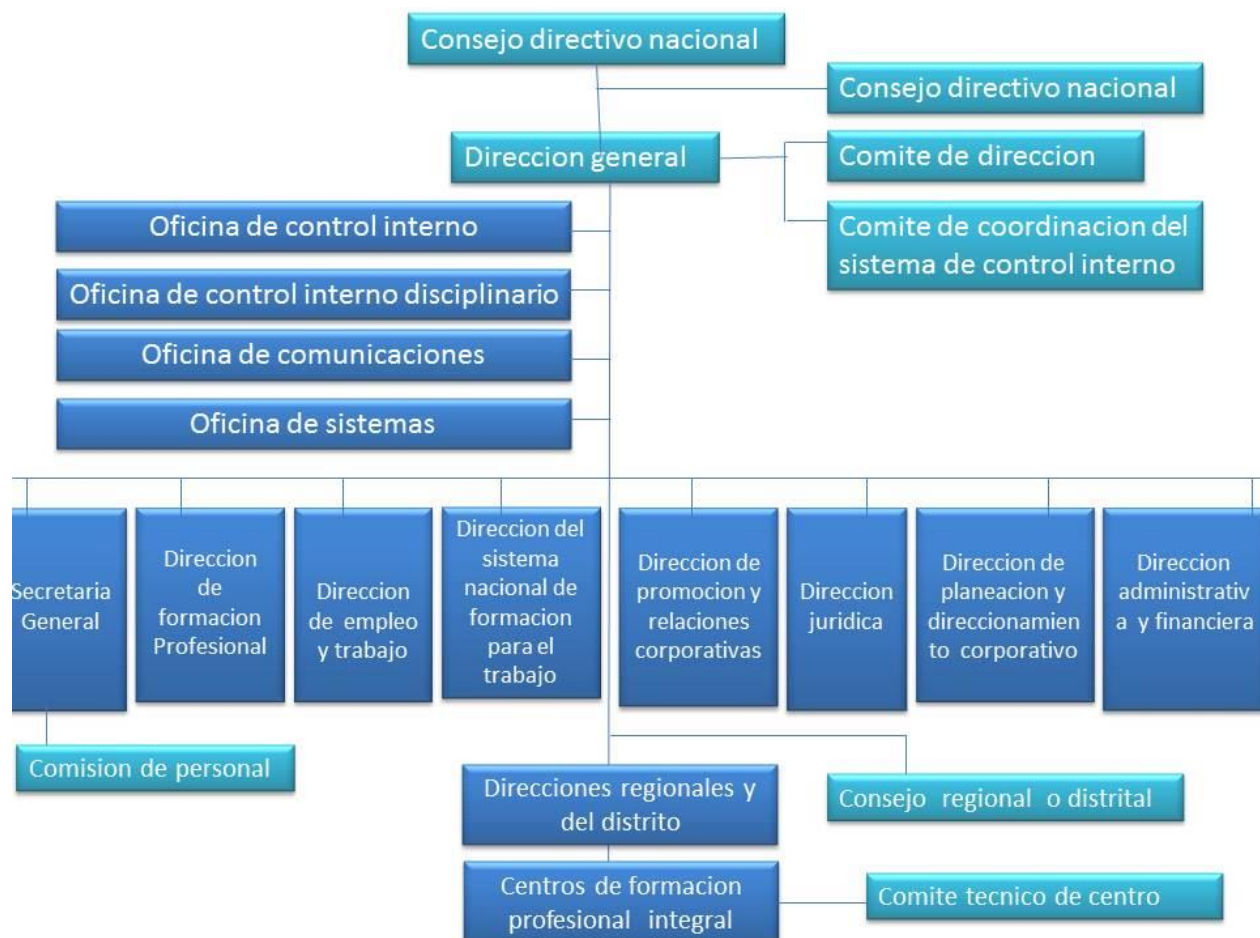
En la convocatoria pueden participar aprendices del SENA, estudiantes o practicantes universitarios que estén culminando sus procesos educativos, o profesionales que se encuentren cursando especialización, maestría o doctorado. También pueden aplicar personas egresadas de dichos programas, siempre y cuando hayan obtenido el título dentro de los últimos 60 meses. Solo se aceptan instituciones reconocidas por el Estado Colombiano. (Fondo Emprender, 2019)

Los interesados deben dirigirse a una de las 117 unidades de emprendimiento con las que cuenta el SENA a lo largo y ancho del país. Allí, los emprendedores recibirán asesorías gratuitas y especializadas según modelos de vanguardia delineados por la aceleradora estadounidense Ma1ssChallenge y la Universidad de Texas en San Antonio (UTSA). (Fondo Emprender, 2019)

4.3 Estructura organizacional

De acuerdo al manual de Operación del Fondo Emprender (2018) este organismo se constituye de la siguiente forma:

Figura 1. Estructura organizacional



Fuente: Elaboración a partir de documento interno de la empresa de estudio

- **Consejo Directivo Nacional:** En virtud del artículo 4 del Decreto 934 de 2003, se le asignó al Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, la administración del Fondo Emprender, teniendo las funciones de:

a) Aprobar las convocatorias

- b) Asignar recursos a (negocios viabilizados en cada convocatoria con base en las recomendaciones de la Comisión Nacional Técnica y en la disponibilidad de recursos),
- c) Determinar la financiación, condonación y no condonación de recursos de los planes de negocios presentados al Fondo Emprender.

- **Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender:**

Son funciones de la Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender:

- a) Presentar al Consejo Directivo Nacional del SENA, recomendaciones sobre las líneas, áreas geográficas, poblaciones o sectores geográficos hacia los cuales se orientarán los recursos del Fondo Emprender.
- b) Ponderar los criterios de priorización y jerarquización de los planes de negocio viables, en desarrollo de cada convocatoria.
- c) Recomendar al Consejo Directivo Nacional del SENA, los planes de negocio viabilizados y priorizados por la comisión para la correspondiente asignación de recursos.
- d) Conocer el estado del proceso de condonación o no de recursos asignados.
- e) Analizar los asuntos del Fondo Emprender que vayan a ponerse en consideración del Consejo Directivo Nacional de SENA, presentando el correspondiente informe.

- **Secretaría Técnica de la Comisión Nacional Técnica:**

Que comprende las siguientes funciones,

- a) Levantar las actas de las sesiones de la Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender y mantener actualizada la documentación, correspondencia, archivo y demás información que corresponda a la Comisión
- b) Convocar las sesiones de la Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender y entregar la información pertinente para cada sesión.

- c) Recibir los informes de los planes de negocio viables, remitidos por el operador de los recursos del Fondo Emprender.
- d) Coordinar la ejecución e informar al Consejo Directivo Nacional del SENA sobre los resultados de las decisiones adoptadas por la Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender.

La Comisión Nacional Técnica, estará integrada por:

- a) El ministro del Trabajo o su delegado
 - b) El director del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación - Colciencias- o su delegado.
 - c) El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o su delegado
 - d) El Director General del SENA o su delegado.
 - e) Un representante de los trabajadores o campesinos con asiento en el Consejo Directivo del SENA
 - f) Un representante de los gremios con asiento en el Consejo Directivo del SENA.
- **Coordinación Nacional de Emprendimiento.**

Está adscrita a la Dirección de Empleo y Trabajo del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, es la encargada de adelantar las gestiones necesarias para la apertura de las convocatorias nacionales y regionales del Fondo Emprender, aprobación del Consejo Directivo Nacional del SENA.

También es la responsable de emitir, a partir de los lineamientos postulados por la Dirección General del SENA y en particular por la Dirección de Empleo y Trabajo, todas las directrices en materia de presupuesto, funcionamiento y operatividad de los SENA SBDC Centro de Desarrollo Empresarial, así como la realización del respectivo seguimiento y de las acciones de mejora continua, para la prestación de servicios en términos de calidad, oportunidad y pertinencia.

- **Unidad de Emprendimiento SENA.**

Son centros de desarrollo empresarial donde se ofertan y se prestan servicios de asesoría y entrenamiento con la misión de promover el crecimiento e impacto económico en la región, a través de la promoción de la cultura del emprendimiento, creación y fortalecimiento de empresas, generación y retención de empleos.

Su rol es ejecutar e implementar el programa, ejecutando las metas, y asesorando a los emprendedores y empresarios.

- **Unidad de Emprendimiento Externa.**

Grupo de trabajo de gestores de emprendimiento, ubicados en instituciones de educación superior aprobadas por el Estado Colombiano, incubadoras de empresas, aceleradoras y demás entidades públicas o privadas que asuman el compromiso de asesorar planes de negocio en forma gratuita, bajo los parámetros y metodología del Fondo Emprender.

- **Gestores de Emprendimiento.**

Personas que trabajan en las Unidades de Emprendimiento que tienen el compromiso de asesorar de manera gratuita y bajo los preceptos de un servicio de calidad, pertinente y oportuno, a los emprendedores beneficiarios del Fondo Emprender el plan de negocio y hacer el debido acompañamiento en cada una de las etapas establecidas bajo los parámetros y la metodología del Fondo Emprender.

- **Emprendedores.**

Para efectos del Fondo Emprender entiéndase por emprendedor, los ciudadanos colombianos, mayores de edad, interesados en iniciar un plan de negocio y que estén contemplados como beneficiarios en el Acuerdo 0006 de 2017 o norma que lo remplace o modifique.

- **Operador de Recursos.**

Institución de carácter público o privado, que se encarga de administrar los recursos del Fondo Emprender, en virtud de lo contemplado en el Artículo 11 del Decreto 934 de 2003,

el cual faculta al Director General del SENA para contratar total o parcialmente el manejo de los recursos del Fondo Emprender

- **Evaluadores.**

Institución de carácter público o privado, que se encarga de administrar los recursos del Fondo Emprender, en virtud de lo contemplado en el Artículo 11 del Decreto 934 de 2003, el cual faculta al Director General del SENA para contratar total o parcialmente el manejo de los recursos del Fondo Emprender

- **Interventores.**

Persona natural o jurídica, que se encarga de hacer seguimiento a los planes de negocio en la etapa de puesta en marcha de la empresa, presentando periódicamente informes al Gerente Administrador de los recursos, indispensables para el desembolso de los mismos al beneficiario.

4.4 Tipos de proyectos que se presentan al Fondo Emprender

En Fondo Emprender se presentan proyectos de todas las áreas, este organismo está dividido por dependencias o sedes en todo el territorio colombiano, cada área con un enfoque específico, aunque es importante señalar en ocasiones se atienden a los futuros empresarios a si no sea la sede indicada. (Fondo Emprender, 2019)

4.5 Gestión de proyectos del fondo emprendedor

De acuerdo al manual de Operación del Fondo emprendedor (2018), el objetivo del Fondo Emprender es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo Emprender facilita el acceso a capital semilla al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.

Etapas del proceso con el fondo emprendedor

- **Formulación Del Plan De Negocios**

- a) Registro y Asesoría
- b) Aprobación Técnica
- c) Presentación a Convocatoria.
- **Evaluación Y Asignación De Recursos**
 - a) Evaluación del Plan de Negocios
 - b) Asignación de Recursos.
 - c) Legalización del Contrato.
- **Ejecución**
 - a) Ejecución del Plan de Negocios.
 - b) Seguimiento y Acompañamiento, se realizan seguimiento los cinco primeros días de cada mes después que se hace la puesta en marcha durante cuatro años
 - c) Evaluación de Indicadores de Gestión.
 - d) Decisión sobre reembolso de recursos.

Figura 2. Fases para aplicar a Fondo emprender



Fuente: Elaboración a partir de documento interno de la empresa de estudio

SBCD son los Centro de Desarrollo Empresarial, son espacios que están distribuidos por todo el país, para contribuir con la generación de nuevas empresas o proyectos productivos

MVP: Para iniciar el proceso debe contar con un Producto Mínimo Viable y debe tener las siguientes características:

- a) Objetivo: Responder a un problema de un segmento de un cliente
- b) Funcional: Debe ser capaz de responder a las necesidades de los clientes y generar valor.
- c) Tracción: Ser aceptado comercialmente, mediante usos, ventas, cotizaciones, pruebas etc.

La Primera etapa corresponde a pasar el filtro de los requisitos para presentarse, después la presentación de le idea o iniciativa de negocio, posteriormente la definición del modelo de negocio, la validación del prototipo al menos en un 85% y finalmente un Pitch ante los jurados de fondo emprender.

La segunda etapa, si el resultado del Pitch es positivo, corresponde a la formulación del plan de negocios, la aplicación a la convocatoria, finalmente la evaluación del plan de negocios. Posteriormente sale un resultado de las convocatorias.

La tercera etapa es la contratación y la puesta en marcha de la unidad productiva.

4.5 Beneficiarios del fondo emprender

Según el Manual de Operación del Fondo emprender (2018) podrán ser beneficiados de estos recursos los ciudadanos colombianos, mayores de edad, que presentes las siguientes condiciones:

- a) Estudiante SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación titulada, dentro de los últimos veinticuatro (24) meses, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido el título.

- b) Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres o el ochenta por ciento (80%) de los créditos académicos de un programa de educación superior de pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.
- c) Estudiante que haya concluido materias, dentro de los últimos veinticuatro (24) meses, de un programa de educación superior de pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.
- d) Técnico, tecnólogo, profesional universitario de pregrado, posgrado, maestría y/o doctorado de instituciones nacionales o extranjeras, que haya culminado y obtenido el título de un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con la legislación colombiana.
- e) Estudiante del programa SENA Emprende Rural – SER, que haya completado doscientas (200) horas del programa de formación o egresados de este programa.
- f) Ciudadanos colombianos caracterizados como población vulnerable, que hayan completado por lo menos noventa (90) horas de formación en cursos afines al área del proyecto.
- g) Connacionales certificados por la Cancillería, como retornados con retorno productivo, que hayan completado por lo menos noventa (90) horas de formación SENA en cursos afines al área del proyecto.

4.6 Topes, montos y uso de los recursos asignados

De acuerdo al Manual de Operación del Fondo Emprender se otorgarán recursos hasta del 100% del valor del plan de negocio de la siguiente forma:

- a) Si el plan de negocio genera hasta tres (3) empleos formales y directos, el monto de los recursos solicitados será máximo hasta ochenta (80) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLMV).

- b) Si el plan de negocio genera hasta cinco (5) empleos formales y directos, el monto de los recursos solicitados será máximo hasta ciento cincuenta (150) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLMV).
- c) Si el plan de negocio genera seis (6) o más empleos formales y directos, el monto de los recursos solicitados, será máximo hasta ciento ochenta (180) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLMV).

5.5. Marco De Referencia

5.1 Sostenibilidad

Este concepto es relativamente nuevo y existen múltiples y profundas definiciones para este tema, en esta investigación se tomarán algunas de ellas para llegar a un concepto central de lo que puede significar sostenibilidad.

“Aunque la palabra como tal es un concepto que hace referencia a lo moderno, la verdad es que siempre, desde los tiempos antiguos se ha desarrollado esta idea sin que las comunidades se percataran que estaban hablando de sostenibilidad. En la edad media, era común el aprovechamiento comunitario de los bosques. Fueron los alemanes quienes, una vez descubierto el carbón, utilizaron criterios sostenibles para la extracción de madera de los bosques” (von Weizsäcker et al., 1997, citado por Luffiego y Radabán, 2000, p. 474).

El ejemplo anterior no es el único caso que existe, en el libro Principios de una Administración Responsable; se describe, que durante más de mil años una tribu nativa de Australia conocida como Nnhunggabarra practicó continuamente en un ecosistema frágil y limitado la sostenibilidad, tenían en el interior de su comunidad una serie de políticas sociales, económicas y ecológicas “historias de ley” que respetaban y definían sus procedimientos o comportamientos hacia el medio ambiente, para la época en verdad algo de admirar (Laasch y Conaway, 2017).

En el siguiente párrafo se recopila una serie de conceptos de manera muy general de algunos autores que han escrito sobre sostenibilidad:

Una contraparte moderna de las advertencias clásicas sobre la no sostenibilidad es el libro The Limits to Growth (Los límites del crecimiento) publicado en 1972 por el Club de Roma, una organización sostenible pionera fundada por un grupo mixto de diplomáticos, empresarios y científicos. El libro advertía de un “sobregiro”, una situación de colapso económico y social a partir del uso no sostenible de los recursos naturales. El libro Silent Spring (primavera silenciosa), publicado en 1962 por Rachel Carson, se ha convertido en una publicación clásica en el campo de la sostenibilidad ecológica. Carson advertía sobre

las consecuencias ambientales de la Revolución verde e ilustra la pérdida probable de la biodiversidad mediante la imagen de una “primavera silenciosa” sin el canto de las aves o el sonido de los insectos. (Laasch y Conaway, 2017, p. 58).

En el documento Principios de una Administración Responsable, se hace referencia a un término que es fundamental para analizar el concepto de sostenibilidad, la ecología definida en su expresión por el biólogo Ernst Haeckel en 1866. Este concepto analiza la relación que existe entre las esferas ambiental y social; al jugar un papel fundamental en la medición del impacto de una organización sobre el ambiente y la sociedad.

En realidad, la sostenibilidad a juzgar por los informes correspondientes incluye los triples resultados de la empresa: económicos, ambientales y sociales, lejos de reducirse al tradicional balance financiero, sobre el estado de pérdidas y ganancias, que a su modo de ver solo presenta una visión del pasado, como de espejo retrovisor (Ligteringen citado por Sierra, 2008, p. 26).

De acuerdo a Luffiego et al. (2000), la introducción del término de sustentabilidad se hizo en la declaración de Cocoyot, con motivo de una reunión celebrada por Naciones Unidas en México en 1974, y fue asumida en la publicación de la Estrategia Mundial de la Conservación de la UICN (Unión Internacional de la Conservación de la Naturaleza), en 1980. La concreción, desarrollo y difusión a escala mundial del concepto de desarrollo sostenible lo realizó la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD, 1986). Su raíz latina proviene de *sustinere* que significa «sostener, mantener, sustentar», aunque la influencia del vocablo inglés *sustainable* añade a estos significados otros como «soportar y tolerar», de ahí que se haya impuesto el epíteto de «sostenible», en lugar de «sustentable» (Luffiego et al. 2000)

La comisión mundial sobre el medio ambiente definió el concepto de desarrollo sostenible como algo que debe ser duradero en el tiempo pero que tiene la característica de asegurar que las necesidades actuales o presentes se satisfagan sin poner en peligro la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones futuras. Involucra también tener la concepción de que existen límites en temas como los recursos del medio ambiente, la tecnología y su estado actual y de la organización social, implica también la capacidad de absorción que tiene la biosfera a raíz de las actividades diarias que realizan los humanos.

Así las cosas, desarrollo sostenible se enfoca en que las necesidades básicas de las personas se cubran en su totalidad y a su vez estas mismas personas puedan satisfacer sus expectativas de un mejor estilo de vida. Es importante resaltar que, sí el crecimiento del tamaño de la población está acorde con la producción del ecosistema, la conservación de recursos habrá desarrollo sostenible (Comisión Brundtland, 1987)

En el año 2015 Naciones Unidas fijo los Objetivos de Desarrollo Sostenible, dentro de la agenda para el 2030 para el desarrollo sostenible “Transformar nuestro Mundo” en el que tiene por objeto el fortalecimiento de la paz universal con un conocimiento más general acerca de la libertad, la idea es generar también un plan de acción dirigido a las personas, el planeta y la prosperidad (Naciones Unidas, 2015) en resumen estos objetivos son:

Tabla 1. Objetivos de desarrollo sostenibles

| OBJETIVOS | DESCRIPCIÓN |
|-------------------|---|
| Objetivo 1 | Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo. |
| Objetivo 2 | Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible. |
| Objetivo 3 | Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades. |
| Objetivo 4 | Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. |
| Objetivo 5 | Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas. |
| Objetivo 6 | Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos. |
| Objetivo 7 | Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos. Objetivo 8. Promover el crecimiento económico |

| OBJETIVOS | DESCRIPCIÓN |
|--------------------|--|
| | sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. |
| Objetivo 8 | Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. |
| Objetivo 9 | Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación. |
| Objetivo 10 | Reducir la desigualdad en los países y entre ellos. |
| Objetivo 11 | Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. |
| Objetivo 12 | Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. |
| Objetivo 13 | Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos. |
| Objetivo 14 | Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible. |
| Objetivo 15 | Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad. |
| Objetivo 16 | Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas. |
| Objetivo 17 | Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. |

Fuente: Tomada de (Naciones Unidas, p. 16, 2015)

Estos objetivos anteriormente descritos, están inmersos dentro de las vigentes Dimensiones del Desarrollo Sostenible que básicamente están integradas por:

- a) **Dimensión Económica:** Está representada por los recursos necesarios para darle persistencia al proceso. La Economía es entendida como la ciencia que se ocupa de la forma en que se administran los recursos, muchas veces escasos, a fin de producir bienes y servicios, para distribuirlos para su consumo entre los miembros de la sociedad. Un sistema económico es un conjunto de relaciones básicas, técnicas e institucionales, que caracterizan la organización económica de la sociedad y la actividad económica es todo tipo de actividad relacionada con la producción, distribución y consumo de bienes y servicios.
- b) **Dimensión Ecológica:** En la noción de Desarrollo Sostenible, la Dimensión Ecológica cubre los elementos de la naturaleza, que resultan necesarios para la satisfacción de las necesidades de las personas, así como aquellos que son fundamentales para garantizar una buena calidad de vida a las personas y su entorno. Hablamos en este aspecto de los recursos naturales en particular y del medio ambiente en general. Por tanto, los aportes de la naturaleza son esenciales para la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las personas. No es posible planificar el desarrollo, sin los recursos que proporciona el medio natural, ni puede concebirse la vida humana sin el sustento de la naturaleza, de allí la necesidad de la racionalidad en el aprovechamiento y utilización del llamado Capital Natural. Si algo distingue el Desarrollo Sostenible de modelos de desarrollo anteriores a él, es la incorporación de la Dimensión Ecológica o Ambiental.
- c) **Dimensión Social:** El desarrollo sustentable también se orienta al logro de una mejor calidad de vida, que se expresa en sus tres manifestaciones esenciales y aquellas nuevas dimensiones que se incorporan a su conceptualización. La Dimensión Social del Desarrollo Sustentable es denominada por un sector de la doctrina como Dimensión Humana. Esta dimensión abarca el elemento social y cultural, que interviene de manera sustancial en el desarrollo de los pueblos. Las derivaciones de la Dimensión Social pasan por superar la pobreza y por satisfacer las necesidades básicas de los seres humanos. Erradicar la pobreza pasa también por un adecuado plan de educación en todos los niveles, o una verdadera educación integral, que garantice la formación de

las personas de acuerdo con los requerimientos sociales, pero también de acuerdo a las capacidades de cada individuo, sin descuidar lo valores éticos que deben impregnar la sociedad y que dependerán de la educación impartida en todas las fases del proceso educativo. (Riestra D., J. Lucas, p. 26-28, 2018)

5.2 Sostenibilidad empresarial

El profesor e investigador en la Jones Graduate School of Management de Rice University en Houston describe en su libro Sostenibilidad Empresarial, un concepto interesante de sostenibilidad con un enfoque más inclinado hacia las corporaciones o empresas, hace referencia a nueve principios (tabla 1) sustentados en tres atributos principalmente. Hace que el concepto de sostenibilidad sea más preciso, son más fáciles de integrar en los procesos de las decisiones administrativas, operacionales y de inversión de capital, se pueden cuantificar y monetizar (Epstein, 2009)

Tabla 2. Principios de la sostenibilidad empresarial

| | |
|------------------------------|---|
| Ética | Al tratar con todos los stakeholders de la compañía, la compañía establece, promueve, monitorea, mantiene estándares y prácticas de ética. |
| Gobierno | La compañía administra de manera consiente y efectiva todos sus recursos, reconociendo los deberes fiduciarios de las juntas y de los administradores corporativos, para centrarse en los intereses de todos los stakeholders de la compañía. |
| Transparencia | La compañía suministra revelación oportuna de la información, sobre sus productos, servicios y actividades, permitiendo por lo tanto que los stakeholders tomen decisiones informadas. |
| Relaciones de negocio | La compañía se compromete con prácticas justas de negociación con sus proveedores, distribuidores y socios. |

| | |
|---|--|
| Retorno financiero | La compañía compensa a los proveedores de capital con un retorno competitivo sobre la inversión y la protección de los activos de la compañía. |
| Participación de la comunidad/desarrollo económico | La compañía fomenta relaciones de beneficio mutuo entre a corporación y la comunidad en la cual es sensible para la cultura, el contexto y las necesidades de la comunidad. |
| Valor de los productos y servicios | La compañía respeta las necesidades, deseos y derechos de sus clientes e intenta suministrarle los niveles más altos de los valores del producto y del servicio. |
| Prácticas de empleo | La compañía se compromete en las prácticas de administración de recursos humanos que promuevan el desarrollo personal y profesional de los empleados, la diversidad y el empoderamiento. |
| Protección del ambiente | La compañía intenta proteger y restaurar el ambiente y promueve el desarrollo sostenible con productos, procesos, servicios y otras actividades. |

Fuente: Elaborado a partir Epstein y Roy (2003) citado por Epstein (2009)

5.3 Efectividad Organizacional

Para efectos de la presente investigación es necesario definir este concepto desde su concepción. Pues, hace parte de una de las variables que se pretende medir; los autores Rodríguez y Mayo (2014), afirman que este concepto es válido cuando están presentes tres componentes básicos; el primero hace referencia al individuo y su eficacia particular, es decir su desempeño individual en su lugar de trabajo, el segundo la eficacia del grupo que es el resultado de que los individuos coordinen todas sus energías en grupos y el tercero, es la organización que hace referencia a que esos grupos coordinen sus esfuerzos en organizaciones.

Ariza, D (2017) menciona la medición del éxito de los proyectos en una organización se centra en el cumplimiento de presupuesto y cronograma respectivamente, no obstante, es importante tener en cuenta que para realizar la ejecución de diferentes proyectos y cumplir con requerimientos específicos del mismo, se necesitan personas externas e internas de la organización.

En este artículo Ariza (2017) se expone tres aspectos para medir la efectividad en los proyectos en las organizaciones, el primero son los relacionados con los aspectos de la organización, que se componen del soporte a la gestión de proyectos desde un nivel ejecutivo y como se logra la estrategia a partir de esos proyectos, el segundo se relaciona con la gestión de proyectos desde el punto de vida de la disciplina, en cuanto a procesos, herramientas, competencias de los recursos humanos, liderazgo en los proyectos e integración de los interesados a los proyectos; el tercero que son los resultados de los proyectos en términos de cumplimiento de los objetivos del proyecto, satisfacción de los interesados y los beneficios asociados a la estrategia.

Ariza (2017) realizó una investigación mixta en el marco epistemológico del constructivismo. Aplicando la teoría fundamentada constructivista, este autor definió once indicadores, los cuales se validaron mediante una encuesta aplicada al gremio de profesionales de Tecnología de Información en Colombia, pertenecientes a diversos sectores de la industria. Se definió una muestra de 211 participantes.

Mediante el análisis factorial exploratorio, se creó un constructo de efectividad con tres dimensiones definidas como: (1) cumplimiento de expectativas, (2) satisfacción del equipo y (3) logro de compromisos. Con respecto a la calificación dada por los profesionales de TI, se encontró que los dos indicadores mejor calificados en una escala de 1 a 5, fueron el aporte de los proyectos a la estrategia y el cumplimiento con la calidad; mientras los indicadores con menor calificación fueron el cumplimiento con el alcance del proyecto y la respuesta dada a los riesgos.

En la siguiente tabla se pueden observar dichos indicadores que se realizó en él estudio anteriormente descrito para observar más detalladamente su relación en la efectividad en los proyectos

Tabla 3. Indicadores para medir la efectividad en los proyectos.

| No | Descripción de la Variable | Nombre de la Variable |
|----|--|-----------------------|
| 1 | Cumplimiento con el Alcance | ACL |
| 2 | Cumplimiento con el Cronograma | CRO |
| 3 | Cumplimiento con el presupuesto | PRE |
| 4 | Cumplimiento con la calidad | CAL |
| 5 | Cumplimiento con los requerimientos de los stakeholders | REQ |
| 6 | Grado de adecuación de las respuestas dadas a los riesgos | RIE |
| 7 | Aporte de los resultados de los proyectos al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización | EST |
| 8 | Satisfacción de usuarios y clientes con los resultados de los proyectos | USU |
| 9 | Satisfacción de los integrantes del equipo con su participación en los proyectos | EQU |
| 10 | Sostenibilidad de la relación con los proveedores y contratistas de los proyectos | CON |
| 11 | Permanencia de las personas en el equipo durante el desarrollo del proyecto | PER |

Fuente: Efectividad de la gestión de los proyectos: una perspectiva constructivista. Obras y Proyectos, Ariza (2017, p.80)

Yazici (2011) utilizó los resultados de una encuesta a 86 profesionales de proyectos de 76 organizaciones ubicadas en Estados Unidos, para medir la efectividad organizacional derivada de los proyectos que estas organizaciones realizaban. En la Tabla 4, se describen los indicadores utilizados por este autor para medir la efectividad organizacional.

Tabla 4. Indicadores de medición de efectividad organizacional

| Efectividad organizacional derivada de los proyectos | |
|--|--|
| Nivel Interno | Crecimiento en ventas |
| | Niveles de ahorro |
| | Desempeño general del último año |
| Nivel externo | Participación del mercado |
| | Posicionamiento Competitivo |
| | Desempeño comparado con el mayor competidor. |

Fuente. Elaboración a partir de Yazici (2011, p. 21)

5.4 Marco Normativo Sostenibilidad Social

Tabla 5. Marco normativo sostenibilidad social, (CEPAL vs Ministerio de trabajo)

| | |
|---|---|
| De acuerdo el informe que realizo la (CEPAL); amparado en la Ley 789 de 2002 que define el sistema de protección colombiano, con los siguientes componentes | Según el ministerio de trabajo, en su página web, describe siete derechos fundamentales del trabajo |
| El Sistema General de Seguridad Social Integral, que gestiona acciones en el área de salud, pensiones y cuidados para los adultos mayores; | <p>Protección Laboral:</p> <p>Trabajo infantil: Red colombiana contra el trabajo infantil,</p> <p>Discapacidad: Inclusión Laboral de Personal con Discapacidad</p> |

| | |
|--|--|
| <p>El Sistema Nacional de Bienestar Familiar, coordinado por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF);</p> | <p>Promoción de la organización:</p> <p>Dialogo social y Concertación Laboral:</p> <p>Trabajo Decente: Se observa que el Ministerio de Trabajo se basó en el marco conceptual de la OIT (Organización Internacional de Trabajo)</p> <p>Crear empleo e ingresos</p> <p>Garantizar los derechos de los trabajadores</p> <p>Extender la protección social</p> <p>Promover diálogo social</p> |
| <p>El Sistema de Protección Laboral;</p> | <p>Teletrabajo: Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros, utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo". (Artículo 2, Ley 1221 de 2008).</p> |
| <p>El Sistema de Formación Profesional del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y</p> | <p>Observatorios: El Observatorio de Derechos Fundamentales del Trabajo y la Conflictividad Socio laboral; tiene como propósito primordial la captura, sistematización y procesamiento de la información relacionada con el mundo laboral, el impacto, los eventos que se relacionan con este ámbito y los derechos fundamentales de trabajadores y empleadores.</p> |
| <p>El Sistema de Compensación Familiar orientado a mejorar las condiciones de vida de los</p> | <p>Factores que puedan Incidir en la Conflictividad en 2018</p> <hr/> <p>Equipo de Censo Sindical y Capacitación a Líderes</p> <hr/> <p>Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad</p> |

| | |
|--|--|
| afiliados a cajas de compensación de bajos ingresos. | |
|--|--|

Fuente: Elaboración propia a partir de las fuentes consultadas

Tabla 6 Tabla del Estándar P5 de GPM

| SEGÚN EL P5 Y LA BASE SOCIAL | | | |
|--|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|
| Prácticas Laborales y Trabajo Decente | Sociedad y Clientes | Derechos Humanos | Comportamiento Ético |
| Empleo y Dotación de personal | Apoyo a la Comunidad | No Discriminación | Prácticas de Inversión y contratación |
| Relaciones Laborales/de Gestión | | | |
| Salud y Seguridad del proyecto | Políticas públicas y Cumplimiento | Trabajo infantil explotador | Corrupción y Soborno |
| Capacitación y Educación | | | |
| Aprendizaje Organizacional | | | |
| Diversidad de Igualdad de Oportunidades | Salud y Seguridad del consumidor | Trabajo Forzado y Obligado | Comportamiento Anticompetitivo |
| Desarrollo de Competencia Local | | | |

Fuente: Elaborado a partir de GMP (2018, p. 12)

6.6. Diseño Metodológico

6.1 Tipo de investigación

Según el propósito que tiene este trabajo será una investigación de tipo aplicada ya que pretende entregar resultados sobre los proyectos que fueron aprobados por Fondo Emprender en los años 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente en Bogotá.

Según el grado de profundidad, será una investigación de tipo descriptiva como lo mencionan Hernández, Méndez, Mendoza y Cuevas (2047) pues, su intención es estudiar las características de una comunidad específica, en el caso puntual son las personas a las que les aprobaron los proyectos en fondo emprender y que tienen una unidad productiva actualmente, en este tipo de estudio es necesario seleccionar una serie de variables y después que se recolecte la información de cada una de ellas, se procede a representar lo que se está investigando, los estudios descriptivos se utilizan para exponer diferentes puntos de vista o dimensiones de una situación determinada, es importante tener en cuenta dos aspectos, primero definir que variables se desean estudiar y segundo sobre quién o qué grupos se recolectara los datos.

También, es de tipo correlacional porque mide el nivel de asociación entre dos o más conceptos, en el caso puntual, las prácticas de Sostenibilidad Social y su relación con la efectividad en las empresas creadas de fondo emprender, la finalidad de realizar es tipo de estudios es entender cómo se pueden comportar una variable al estar al tanto del comportamiento de otra, que están estrechamente vinculados, existen dos tipos de correlaciones, uno que puede ser positivo cuando son directamente proporcionales, y otro que puede ser negativo cuando son inversamente proporcionales.

Además, la investigación que se realizará según las fuentes de datos tiene un enfoque cuantitativo, según los autores Hernández y Mendoza (2018), en su libro Metodología de la Investigación, aseguran que este tipo de indagaciones se realiza mediante procesos secuenciales, es decir, que es importante seguir un orden específico que generalmente parte de una idea principal, que posteriormente se concreta para organizar objetivos y más adelante realizar la pregunta de investigación, a continuación se analiza lo que llegará a ser la literatura y se edifica lo que será el marco teórico. De la pregunta de investigación

se generaran unas hipótesis, que son supuestos que al final de la investigación se determinará si se cumplen o no; seguidamente se establecen y definen unas variables que en la presente investigación serán: sostenibilidad social y efectividad organizacional, estos son los procesos que básicamente se han realizado en esta investigación, adicionalmente se eligen elementos para medir dichas variables en un contexto definido, (lugar y tiempo); después de realizar este proceso, con la ayuda de métodos estadísticos se relacionan y analizan estas mediciones obtenidas; luego se efectúan una serie de conclusiones y se comparan con las hipótesis que se dictaminaron en su momento.

De ahí, que la inferencia de esta investigación será de tipo deductiva porque iniciará en un contexto general, para posteriormente verificar el fenómeno observado, en este caso la entidad a estudiar es Fondo Emprender.

Según, su temporalidad esta investigación será de tipo transversal ya que el intervalo de tiempo seleccionado como se explicó anteriormente, serán los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender en los años 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente en Bogotá.

6.2 Análisis externo

Se realizará el análisis por medio de la herramienta de PESTEL, para analizar los aspectos externos. Partiendo de la evolución que tiene la sociedad actual y el ritmo acelerado con el que las empresas tienen que adaptarse, donde el entorno es cada vez más competitivo y versátil, se hace necesario optar por herramientas que ayuden a optimizar la estrategia competitiva, logrando que la organización se distinga positivamente por medio de la metodología adecuada con innovaciones y ventajas superiores a la competencia.

Por tal motivo, se opta por el análisis PESTEL, siendo este un instrumento de planificación estratégica con el cual se puede definir y analizar factores macroeconómicos que toda empresa debe tener en cuenta, de esta manera poder razonar frente al crecimiento o decrecimiento del mercado, en qué posición se encuentra el negocio, el potencial que tiene y la dirección de las operaciones.

Por consiguiente, con el análisis PESTEL se indaga sobre factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos, así mismo busca identificar

las diferentes variables de interés, las cuales con la construcción de distintas hipótesis permiten anticipar mejor las decisiones estratégicas que se tomarán para afirmar el desarrollo óptimo de la empresa.

6.3 Análisis interno

El instrumento de recolección de datos, será una encuesta compuesta de seis secciones que se explicarán detalladamente más adelante en el ítem 6.5 identificación de variables.

Se obtendrán testimonios de las fuentes de información directa, que serán los gerentes o dueños de estas unidades productivas, sobre la percepción que tienen de sus organizaciones con respecto a las prácticas de sostenibilidad y su relación con la efectividad en las empresas.

6.4 Población, muestra y ficha técnica A

- La población corresponde a los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender en los años 2016 y 2017, convocatorias 47 y 57 respectivamente en Bogotá.
- El tipo de muestra será intencional, no probabilística y se realizará de la siguiente forma; Se escogerá un número determinado de Unidades productivas de la plataforma de Fondo Emprender, proyectos que fueron aprobados en los años 2016 y 2017, posteriormente se realiza el contacto directo con los dueños o gerentes de estas organizaciones y algunos colaboradores con un rol de tipo operativo; aprovechando un funcionario de Fondo Emprender se procederá a realizar las encuestas.

Tabla 7. Ficha técnica de la encuesta

| | |
|----------------------------|---|
| Nombre del proyecto | Medición de grado de adopción de las prácticas de sostenibilidad. |
| Fecha del muestreo | Abril. |
| Población objetivo | Unidades productivas en plataforma de fondo emprender, proyectos aprobados en los años 2016 y 2017. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Diseño de la muestra | Intencional, no probabilística. |
| Tipo de investigación | Enfoque Cuantitativo. |
| Técnica de recolección | Virtual, correo electrónico. |
| Cobertura temática | La encuesta se compone de 6 módulos los cuales son: datos de identificación, información de la organización, prácticas laborales y trabajo decente, los derechos humanos y éticos, prácticas sostenibles con clientes y proveedores y finalmente la efectividad de la gestión del proyecto. |

Fuente: elaboración propia

6.5 Identificación de las variables

El instrumento de recolección de datos está dividido en seis secciones de la siguiente manera:

- La primera sección, corresponde a los datos de identificación del encuestado.
- La segunda sección, consta de cinco preguntas con opción múltiple y única respuesta sobre la información de la organización.
- La sección tres consta de once preguntas de intervalo entre 1 y 10 en donde 1 está fuertemente en desacuerdo y 10 está fuertemente de acuerdo, corresponde al tema de Prácticas Laborales y trabajo decente.
- La sección cuatro con siete preguntas también de intervalo, contiene los derechos humanos y la ética.
- La sección cinco, consta de cinco preguntas de intervalo, que se relacionan con las prácticas sostenibles con clientes y proveedores.
- La sección seis, con cinco preguntas relacionadas con la efectividad de la gestión del proyecto.

6.6 Instrumentos de medición

La encuesta es el instrumento de recolección que se usará para relacionar las variables propuestas, que para esta investigación son la efectividad de los proyectos y los indicadores de sostenibilidad social.

Se realizará una encuesta con el fin de identificar las prácticas de sostenibilidad social de los proyectos aprobados por fondo emprender en los años 2016 y 2017. Dicho instrumento se puede observar en el anexo C.

6.7 Validación del instrumento de medición

Se utilizó el método Delphi como una técnica prospectiva para tener información, la cual consiste en solicitar de forma sistemática las opiniones de un grupo de expertos para obtener un consenso basado en su discusión, con el fin de elaborar conclusiones a partir de los datos obtenidos.

Con base en los resultados y sus respectivos análisis de los instrumentos de recolección de datos, se planteará una evaluación para determinar cuál es el grado de adopción de las prácticas de sostenibilidad y su relación con la efectividad de las empresas de los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender. A partir de los diferentes autores consultados en este trabajo para realizar una propuesta con elementos que son relevantes, para que una unidad productiva pueda ser considerada más sostenible y eficaz e incorporar estas buenas prácticas en los próximos proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender.

Se realizó un análisis por parte de cuatro personas expertas en el tema, en el que se dio el punto de vista de cada uno, acerca del instrumento y se ajustaron las observaciones impartidas.

Tabla 8. Resultados validación

| NOMBRE | PROFESIÓN | RESULTADOS |
|------------------------|--------------------------------------|------------|
| Nelson Antonio Moreno | Docente | Aprobado |
| Dora Ariza | Docente | Aprobado |
| Zulma Roldan | Coordinador de proyectos productivos | Aprobado |
| Carlos Alberto Salcedo | Coordinador de proyectos productivos | Aprobado |

Fuente: Elaboración propia.

7. Análisis situacional

Se presentan a continuación los resultados del análisis situacional, realizado a Fondo Emprender, que se compone de dos elementos principalmente, un análisis externo e Interno.

7.1 Análisis externo

A continuación, se presentan los resultados del análisis externo por medio de la herramienta de PESTEL, descrita anteriormente en el diseño metodológico como instrumento de planificación estratégica, con el cual se puede definir y analizar factores macroeconómicos, políticos, tecnológicos, ambientales y jurídicos que rodean al fondo de capital semilla Fondo Emprender.

7.1.1 (P) Político.

Teniendo en cuenta la situación actual de Colombia en cabeza de su presidente, Iván Duque y sus propuestas de plan de negocios, se considera buscar “recursos de capital para el emprendimiento, fortaleciendo fondos como Emprender, Impulsa y el uso de las regalías regionales, de la mano de universidades y el sector privado para promover fondos ángel potenciados con acompañamiento técnico y mentoría práctica” (Duque, 2018, p.10).

En cuanto a las leyes y decretos se puede observar que aún existe la ley en la que se enmarca Fondo Emprender:

El gobierno nacional en el artículo 40 de la Ley 789 de 2002, creó el Fondo Emprender como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

El fondo emprender es de carácter independiente y cuya misión, es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo Emprender, facilita el acceso a capital semilla, para poner en funcionamiento ideas de negocio productivas. (Congreso de Colombia, Ley 789 de 2002)

7.1.2 (E) Económico.

Siguiendo con la ley anteriormente descrita se hace referencia a este ítem de la siguiente manera:

El Fondo Emprender se registrará por el Derecho privado, y su presupuesto estará conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje, correspondiente al artículo 34, así como por los aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y recursos de fondos de inversión públicos y privados.” Parágrafo. El Gobierno Nacional determinará dentro de los 6 meses siguientes a la promulgación de esta ley, las condiciones generales que sean necesarias para el funcionamiento de este fondo. La decisión de financiación de los proyectos empresariales presentados al Fondo Emprender será tomada por el Consejo Directivo del SENA.” La Ley 789 entró en vigencia el 27 de diciembre de 2002. (Congreso de Colombia, Ley 789 de 2002)

7.1.3 (S) Social.

El contexto social está principalmente determinado en la adopción de un conjunto de valores, actitudes, conocimientos y habilidades que hacen parte de un perfil emprendedor por parte de los jóvenes que están estudiando; y que deciden arriesgarse como parte fundamental del crecimiento económico del país, al crear a través de sus ideas de negocio unidades productivas generando innovación, creatividad y lo más importante empleabilidad.

Las condiciones sociales y económicas Inciden en el perfil de los hogares de donde salen los potenciales emprendedores. El nivel de ingresos, también influye en el empresario. Un ingreso bajo, no permite a los emprendedores acceder a educación y ahorro para emprender. Un ingreso per-cápita más elevado, incide favorablemente sobre el volumen y la diversidad de la demanda de bienes y servicios, ensanchando el espacio de oportunidades para el surgimiento de nuevas empresas basadas en el conocimiento y en la diferenciación de la oferta. (GEM, 2019, p 54)

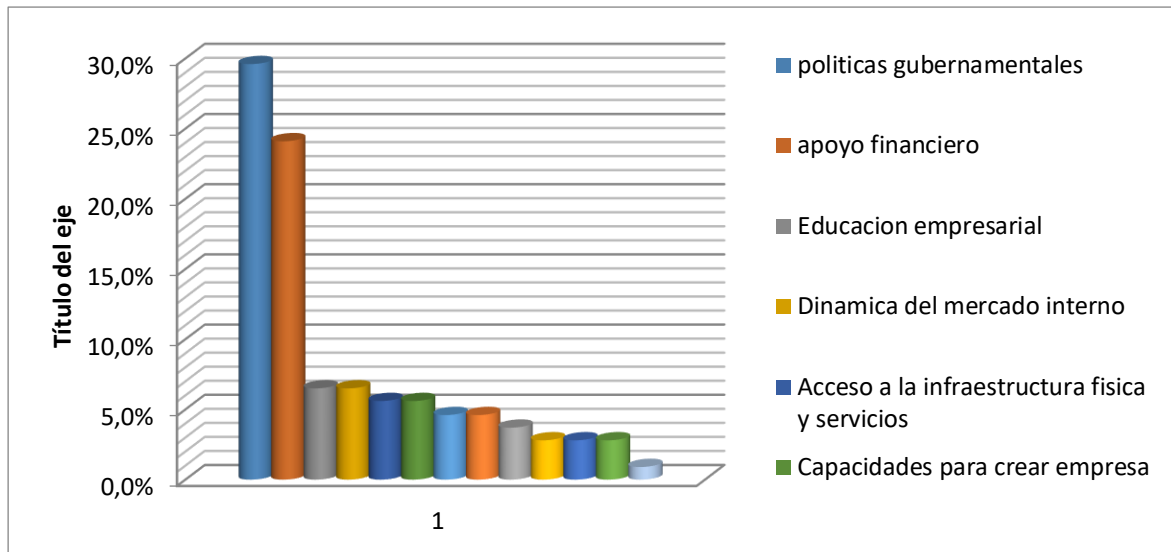
Otro aspecto importante de la NES es la identificación de los factores que, en opinión de los expertos, obstaculizan o favorecen la actividad empresarial en Colombia. Como lo indica la gráfica 11 los dos factores que más obstaculizan el desarrollo empresarial son la falta de políticas gubernamentales para la actividad empresarial y la falta de apoyo financiero. (GEM, 2019, p 54)

Tabla 9. Factores que obstaculizan la actividad empresarial en Colombia 2019

| FACTORES | PORCENTAJE |
|--|------------|
| Políticas gubernamentales. | 29,6% |
| Apoyo financiero. | 24,1% |
| Dinámica del mercado interno | 6,5% |
| Acceso a la infraestructura física y servicios | 5,6% |
| Capacidades para crear empresa | 5,6% |
| Características de la mano de obra | 4,6% |
| Programas gubernamentales | 4,6% |
| Normas sociales y culturales | 2,8% |
| Corrupción | 2,8% |
| Transferencia de investigación y desarrollo | 2,8% |
| Clima económico | 0,9% |

Fuente: Elaborada a partir de GEM (2019, p. 54)

Figura 3. Factores que obstaculizan la actividad empresarial en Colombia 2019



Fuente: elaborada a partir de GEM (2019, p. 54)

7.1.4 (T) Tecnológico.

La sociedad y el entorno se encuentran en constante evolución, haciendo que las empresas se vean afectadas positiva o negativamente, de acuerdo con diferentes factores que influyen en dicha evolución, más sin embargo toda organización debe estar preparada lo que le permitirá ser competitiva y mantenerse en el mercado.

Por consiguiente, Fondo Emprender en el acompañamiento y puesta en marcha de los proyectos aprobados tiene en cuenta factores como el cambio y avance tecnológico, el nivel de innovación y la infraestructura tanto en redes de internet como en comunicación.

Las TICS, como medios electrónicos de captura, procesamiento, almacenamiento y difusión de datos e información, facilitan su utilización en el diseño de estrategias que favorecen el progreso de la organización. Sin lugar a duda, la implementación de las TICS en las MI PYMES les permite aprovechar diversas herramientas y recursos tecnológicos, propiciando un cambio importante en sus procesos y procedimientos (Gálvez, Riascos y Contreras, 2014)

Por consiguiente, tanto las grandes empresas como las PYMES deben estar al tanto de transformarse digitalmente, ya que esta trae grandes innovaciones que permiten empoderar a las empresas y hacerlas destacar ante la competencia. Así mismo, Fondo Emprender y FONADE financian iniciativas empresariales que contengan componentes de innovación y desarrollo tecnológico, como factor de competitividad. Del mismo modo, Fondo Emprender, brinda todo el apoyo tecnológico de acuerdo con la necesidad del proyecto que fue aprobado, es decir, el sistema de investigación, innovación y desarrollo tecnológico a través del cual se ejecuta la política de contribución del SENA a la ciencia y la tecnología del país, fortaleciendo en los proyectos capacidades en productividad, competitividad y generación de conocimiento. SENNOVA busca realizar acciones que contribuyan al fortalecimiento de los procesos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación en el sector productivo colombiano y en los centros de formación, cuyos resultados inciden sobre los niveles de productividad y competitividad del mismo, así como en la formación profesional integral y la formación para el trabajo. (Sena, sennova, 2021)

7.1.5 (E) Ecológico.

El impacto que tiene Fondo Emprender en este aspecto y que se puede ver directamente relacionado, es el puntaje que se le da a los proyectos productivos que impulsen el espíritu innovador a través de impactar positivamente la sostenibilidad del planeta y su relación con los seres vivos, Fondo Emprender, tiene el orgullo de presentar varios casos de éxito de proyectos productivos que generan empleo y que convierten un problema ambiental en una oportunidad económica. De tal manera, se busca que los proyectos aprobados cumplan con las políticas medioambientales de acuerdo con la labor realizada por la empresa.

Por tanto” Las políticas ambientales hacen referencia a las acciones que adoptan las empresas públicas o privadas, para cuidar o proteger el medioambiente; en algunos países las políticas medioambientales son avaladas y vigiladas por organizaciones internacionales que velan por el cuidado del medioambiente; en algunos casos el gobierno también interviene con intereses económicos, políticos y sociales de por medio” (Martínez y Vargas, 2019)

Es así que en Colombia existen políticas ambientales a partir del Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, bajo el Decreto 1076 de 2015, constitución política de Colombia, vigilancia del ministerio del medioambiente entre otras, la cual “Recomienda la adopción de medidas que permitan armonizar las regulaciones y decisiones ambientales con la ejecución de proyectos de desarrollo económico y social por los distintos sectores productivos, a fin de asegurar su sostenibilidad y minimizar su impacto sobre el Ambiente” (Función pública, 2021)

7.1.6 (L) Legal.

Fondo Emprender se enmarca en los siguientes aspectos legales:

- Ley 789 de 2002.
“**ARTÍCULO 40. FONDO EMPRENDER.** Créase el Fondo Emprender, FE, como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.” (Ley 789, 2002)
- Decreto 934 de 2003.
Este decreto reglamenta el funcionamiento del Fondo emprendre, su naturaleza, objeto, administración, funcionamiento, funciones de la dirección, criterios para la financiación de proyectos, recursos, sistema de manejo de recursos, entre otros aspectos relacionados con el manejo y estructura del Fondo emprendre.
- acuerdo 0006 de 2017.
“En este acuerdo el Consejo Directivo Nacional del SENA, estableció las condiciones para la suscripción de convenios de adhesión al convenio de gerencia

de proyectos del Fondo emprendedor, con el fin de apoyar iniciativas empresariales”
(fondo emprendedor, 2017)

Así mismo, establece el reglamento interno del Fondo emprendedor, sus beneficiarios, recursos, calidad de recursos, topes y montos otorgados, rubros financiados y no financiados, responsabilidades de los emprendedores, causales de devolución, etapas para la formulación registro y evaluación de los planes de negocio, comisión técnica, asignación y desembolso de los recursos, seguimiento y evaluación, manuales de operación, financiación e interventoría.

7.2 Análisis interno

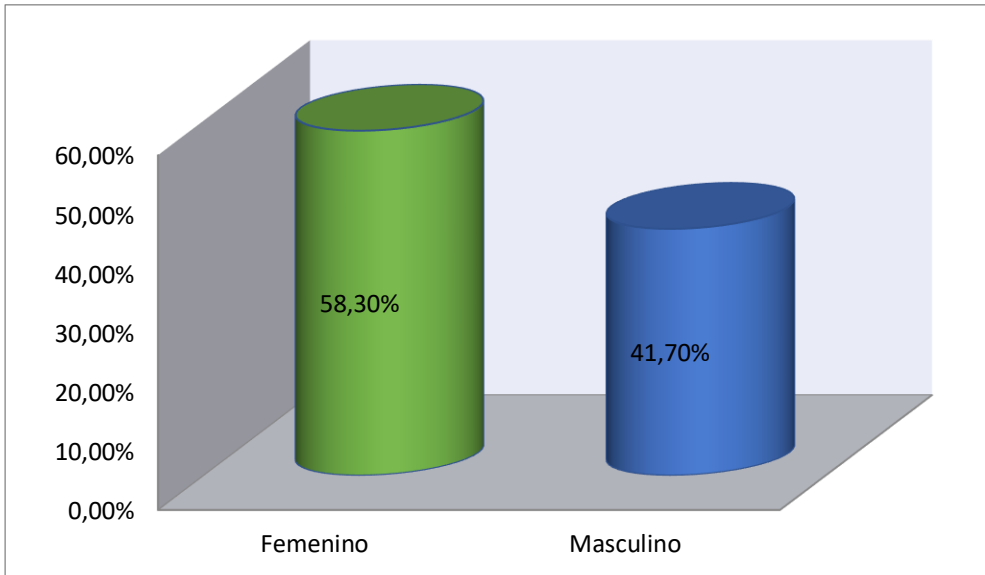
De las 12 unidades productivas seleccionadas para realizar la investigación siete pertenece a mujeres representando un 58.30%, de estas siete unidades productivas se puede destacar que seis están en el sector de servicios y solo una pertenece al sector de las manufacturas.

Por otra parte, de las doce unidades productivas seleccionadas cinco pertenece a hombres representando un 41.70%

Tabla 10. Género

| 1. Género | |
|-----------|--------|
| Femenino | 58,30% |
| Masculino | 41,70% |

Fuente: elaboración propia

Figura 4. Género

Fuente: elaboración propia

Las personas que resultaron beneficiadas por Fondo Emprender, se dividen en dos grandes grupos, con edades entre 25 – 34 años y 35 – 44 años respectivamente.

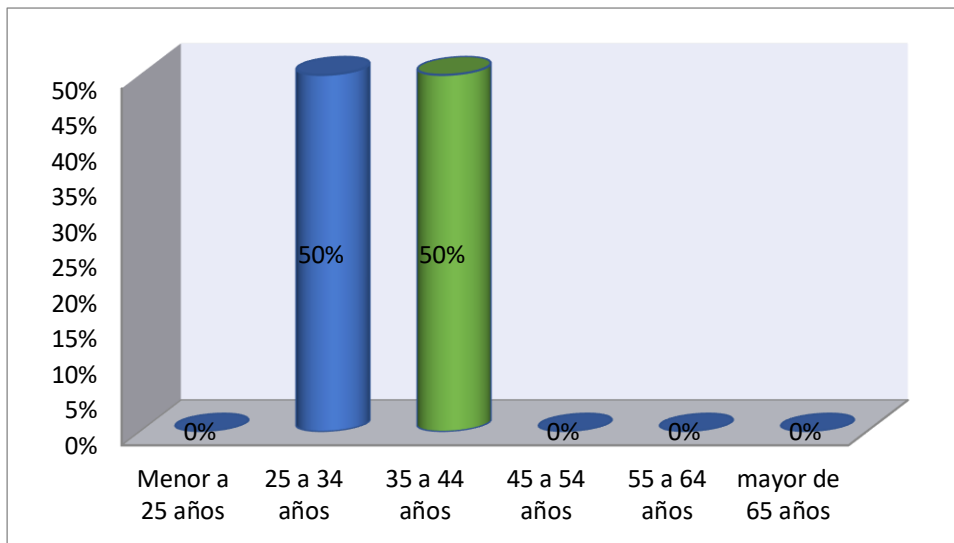
Es necesario resaltar que no se evidencia ninguna unidad productiva beneficiada por Fondo Emprender con personas menores de 25 años, lo que hace suponer que existe una brecha en la situación actual del emprendimiento juvenil en Colombia y más específicamente en Fondo Emprender. Se debe tener en cuenta que las unidades productivas escogidas para la presente investigación son del 2016 y 2017 respectivamente, es decir hace cuatro y cinco años respectivamente. Sin embargo, se debe anotar que existe una población entre los más jóvenes que no están siendo tenidos en cuenta como futuros microempresarios, evidenciando una oportunidad de mejora en los requisitos de Fondo Emprender al presentarse a las convocatorias, y que los menores de edad también se pudieran postular.

Tabla 11. Edad

| 2. Edad | |
|------------------|-----|
| Menor a 25 años | 0% |
| 25 a 34 años | 50% |
| 35 a 44 años | 50% |
| 45 a 54 años | 0% |
| 55 a 64 años | 0% |
| mayor de 65 años | 0% |

Fuente: elaboración propia

Figura 5. Edad



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que la mayor cantidad de población encuestada tiene un nivel educativo profesional correspondiente al 66.70%, en cuanto al nivel tecnológico y especialización corresponde al 16.70% respectivamente.

Por tanto, se debe resaltar que esta convocatoria estaba dirigida a: aprendices, egresados, practicantes universitarios, profesionales con pregrado o que se encontraran cursando

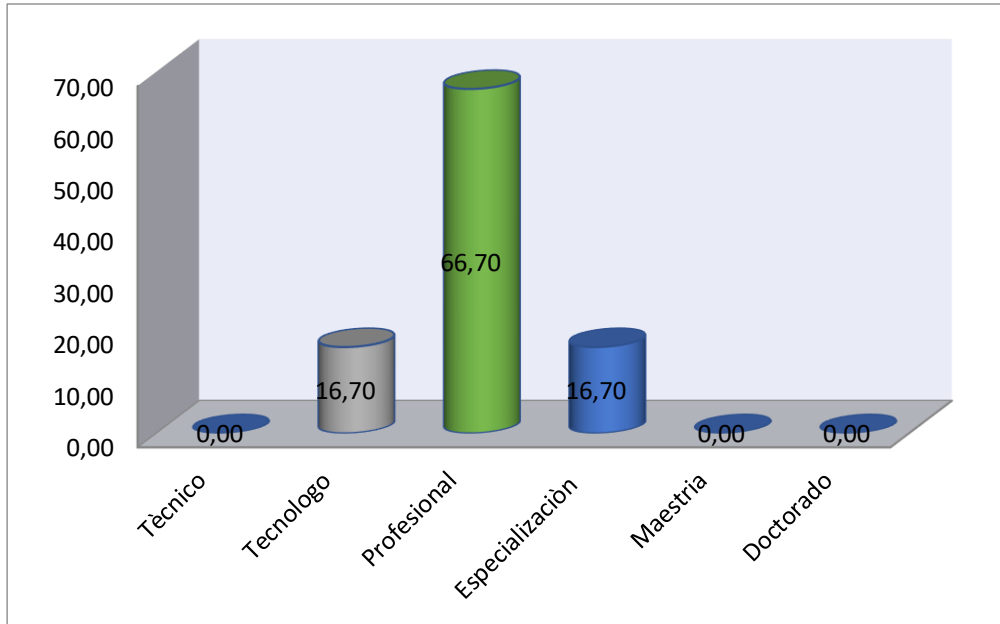
especialización, maestría y/o doctorado, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido el título dentro de los últimos 60 meses y cuya formación se haya desarrollado en instituciones reconocidas por el estado. Se puede observar que de las 12 Personas seleccionadas dueñas de las unidades productivas beneficiadas por Fondo Emprender, 10 no continuaron estudios superiores, una sola persona hizo un posgrado (especialización) y una persona que es tecnólogo que fue aprendiz Sena y que presento su proyecto productivo en CENIGRAF. Se debe anotar que existe una gran ausencia de aprendices SENA en este tipo de proyectos productivos por falta de programas que incentiven a esta población.

Tabla 12 ¿Qué nivel de estudio tiene?

| 3. ¿Qué nivel de estudio tiene? | |
|--|--------|
| Técnico | 0,00% |
| Tecnólogo | 16,70% |
| Profesional | 66,70% |
| Especialización | 16,70% |
| Maestría | 0,00% |
| Doctorado | 0,00% |

Fuente elaboración propia

Figura 6. Nivel de estudio



Fuente: elaboración propia

En la segunda sección se pretende obtener información de la organización.

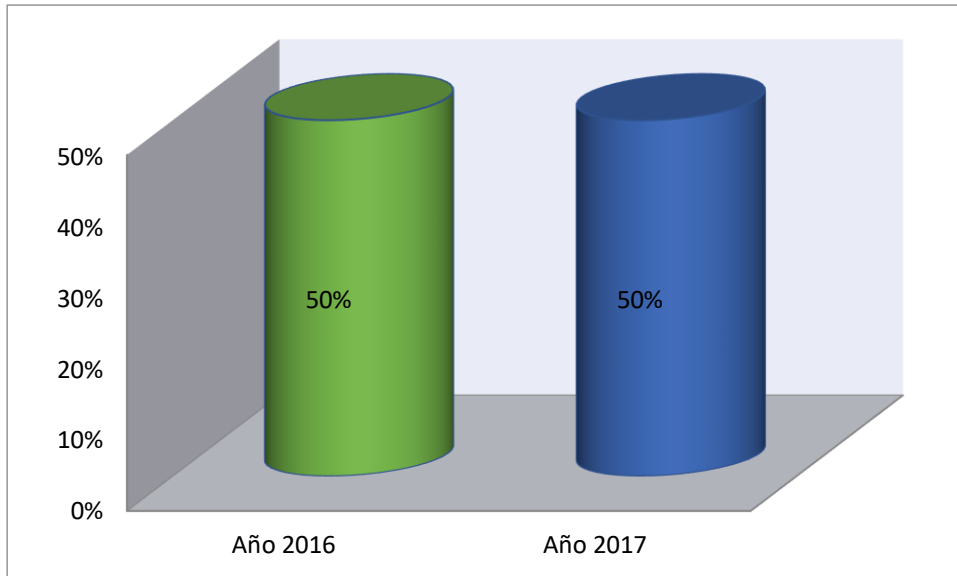
Los años escogidos para realizar esta investigación son 2016 y 2017, años en los que fueron aprobados los proyectos productivos por Fondo Emprender, se escogieron seis unidades productivas del año 2016 y seis unidades productivas del año 2017.

Tabla 13. ¿En qué año fue aprobado el proyecto en Fondo Emprender?

| 4. ¿En qué año fue aprobado el proyecto en Fondo Emprender? | |
|---|-----|
| Año 2016 | 50% |
| Año 2017 | 50% |

Fuente elaboración propia

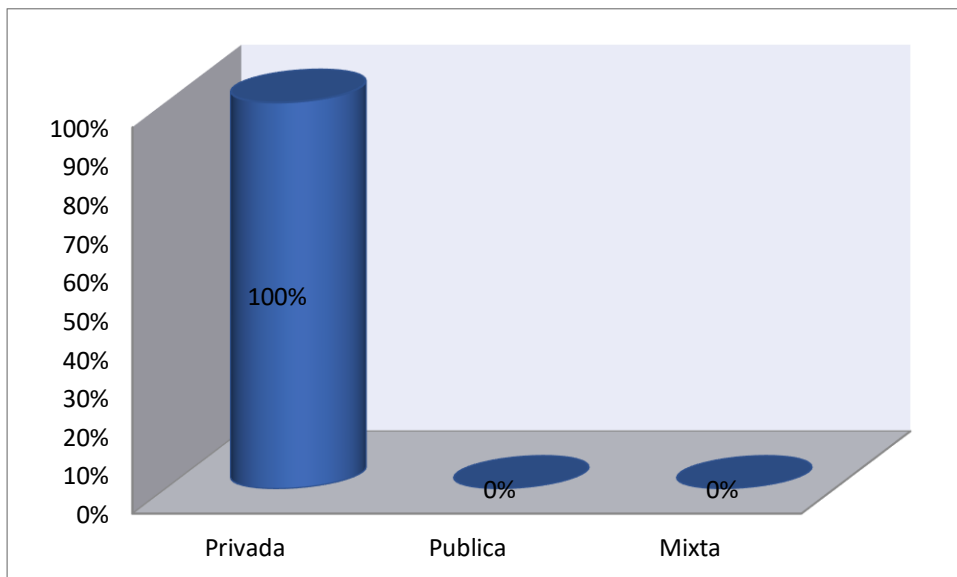
Figura 7. Sección 2, Información de la organización



Fuente: elaboración propia

El 100% de todas las unidas productivas encuestadas pertenecen al sector privado

Figura 8. Sección 2, Información de la organización.



Fuente: elaboración propia

El sector en el que se ubican estas unidades productivas encuestadas pertenece a un 41.7% sector de manufactura y un 58.3% sector de servicios.

Se debe resaltar que, aunque solo se escogieron 12 unidades productivas para la muestra los sectores más representativos son: el sector de servicios y el sector de las manufacturas, de los seis proyectos productivo beneficiados en el año 2016, cuatro pertenecen al sector de las manufacturas y tan solo dos al sector de servicios, se puede analizar qué fondo emprender se inclinó un poco más en este año a este sector de las manufacturas, porque se tenía la concepción que este sector generaría en el mediano plazo más empleo que otros sectores. Un poco contradictorio, en el caso del año 2016 los sectores que más aportaron al PIB en Colombia fueron los de Construcción, Financieros, y Seguros; sectores que tienen muchas barreras de entrada en Colombia, siendo un factor determinante para que los futuros emprendedores no se inclinen al momento de tener una idea de negocio por este tipo de sectores.

De las seis unidades productivas escogidas para la presente investigación y que fueron beneficiadas por Fondo Emprender en el año 2017, cinco pertenecen al sector de servicios y tan solo una al sector de las manufacturas. Se observa un déficit relacionado con el apoyo a otro tipo de sectores como el de las Tecnologías de la Información, además se estaba dejando de incentivar un macro sector como es el de las Industrias Creativas, actualmente no solo Fondo Emprender, también plataformas como INNPULSA, Colciencias, Corporación Ventures, están fomentado fuertemente el sector de la Economía Naranja.

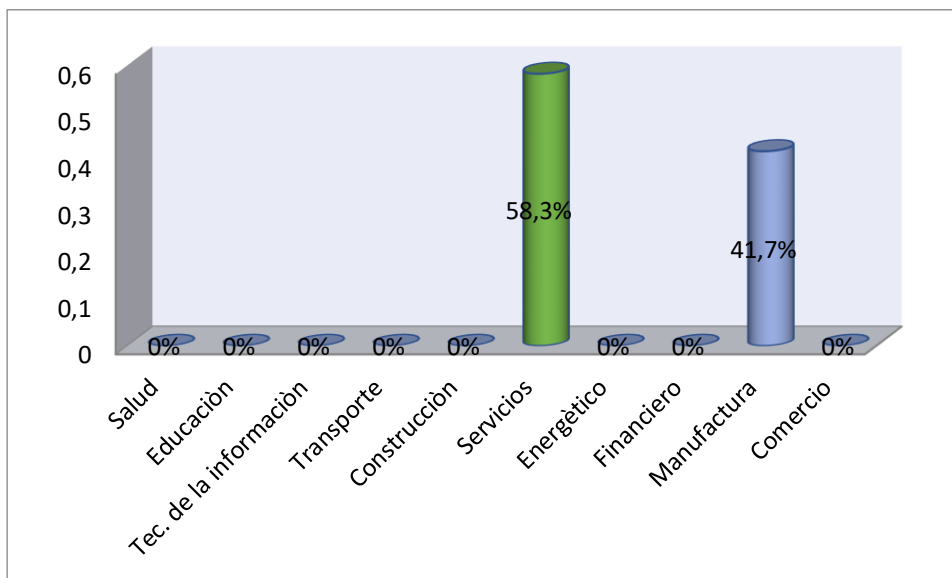
Tabla 14. Indique el sector de la industria en el cual se desarrolla la organización

| 6. Indique el sector de la industria en el cual se desarrolla la organización | |
|--|----|
| Salud | 0% |
| Educación | 0% |
| Tecnologías de la información | 0% |
| Transporte | 0% |

| | |
|--------------|-------|
| Construcción | 0% |
| Servicios | 58,3% |
| Energético | 0% |
| Financiero | 0% |
| Manufactura | 41,7% |
| Comercio | 0% |

Fuente: elaboración propia.

Figura 9. Sección 2, Sector de la organización



Fuente: elaboración propia

Solo tres opciones se contemplan en esta pregunta, ya que el monto que se destina para la unidad productiva está directamente relacionado con el número de empleos que ésta genere, hasta ochenta SMLV si genera tres empleos, hasta ciento cincuenta SMLV si genera cinco empleos y hasta ciento ochenta SMLV si genera seis o más empleos.

Se debe resaltar que este SMLV corresponde a los años 2016 y 2017 respectivamente.

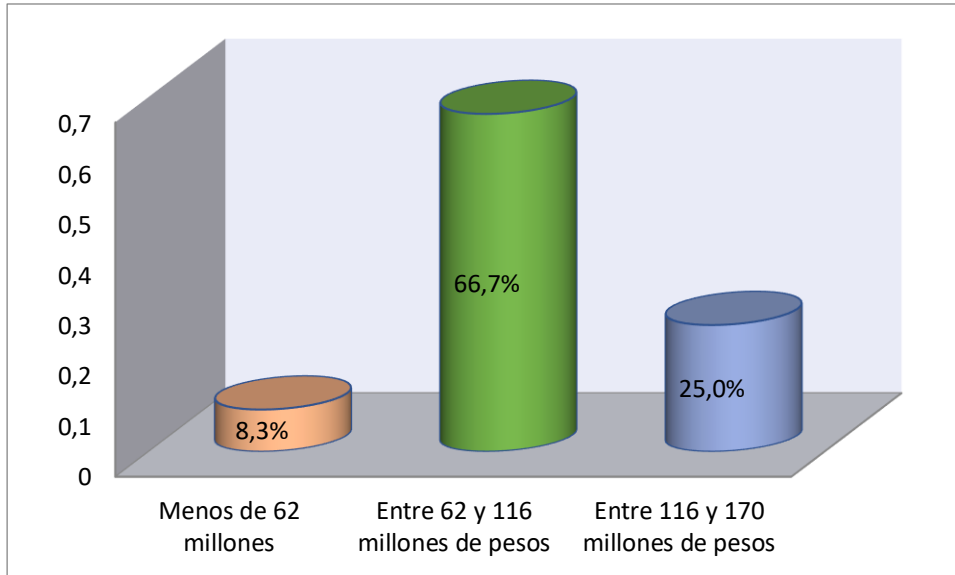
Un 8.3% corresponde a menos de sesenta y dos millones de pesos lo que indica que estas unidades productivas generaron hasta tres empleos aproximadamente, con mayor presencia están las unidades productivas que recibieron entre sesenta y dos millones y ciento dieciséis millones de pesos, lo que indica que generaron hasta cinco empleos por empresas y un 25% de las organizaciones consultadas entre ciento dieciséis millones y ciento setenta millones de pesos que generaron seis o más empleos directos aproximadamente.

Tabla 15. ¿Cuál es el valor aproximado otorgado por Fondo Emprender?

| 7. ¿Cuál es la cantidad aproximada del presupuesto aprobada por Fondo Emprender del proyecto que dio origen al emprendimiento? | |
|--|-------|
| Menos de 62 millones | 8,3% |
| Entre 62 y 116 millones de pesos | 66,7% |
| Entre 116 y 170 millones de pesos | 25,0% |

Fuente: elaboración propia

Figura 10. Sección 2, Información de la organización, Presupuesto



Fuente: elaboración propia

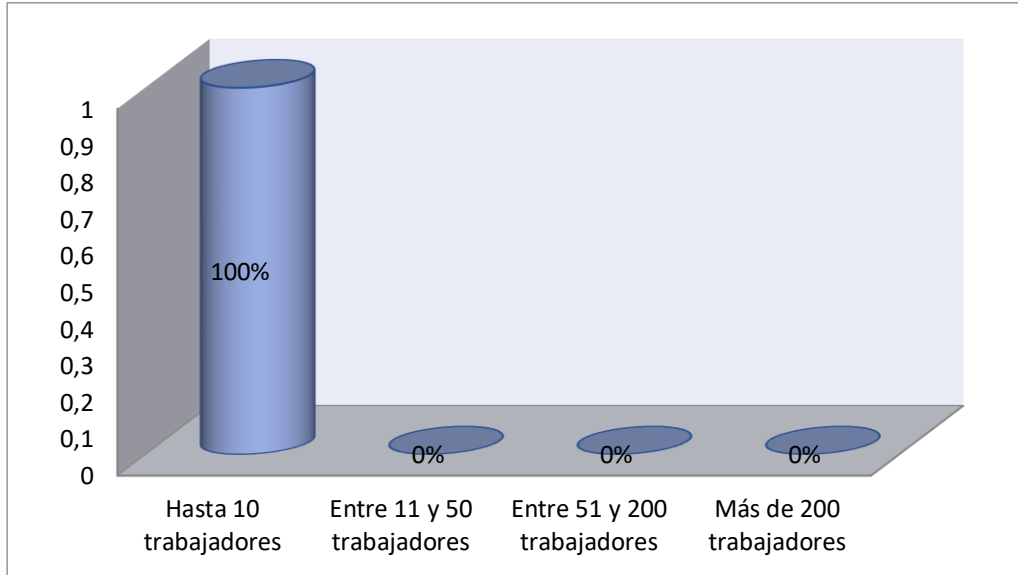
Todas las unidades productivas que se tomaron en cuenta para la realización del instrumento de recolección de datos pertenecen a la categoría de pequeña empresa, según la clasificación de las empresas en Colombia por parte de la Cámara de Comercio de Bogotá. Se puede apreciar que estas unidades productivas, aunque se han mantenido a la fecha no se han incrementado notoriamente en la generación de empleos.

Tabla 16. ¿Cuántos empleados tiene su unidad productiva?

| 8. ¿Cuántos empleados tiene su unidad productiva? | |
|---|------|
| Hasta 10 trabajadores | 100% |
| Entre 11 y 50 trabajadores | 0% |
| Entre 51 y 200 trabajadores | 0% |
| Más de 200 trabajadores | 0% |

Fuente: elaboración propia

Figura 11. Sección 2, Información de la organización, Trabajadores



Fuente: elaboración propia

En la sección tres se pretende analizar las prácticas laborales y trabajo decente en las unidades productivas que se escogieron para la presente investigación.

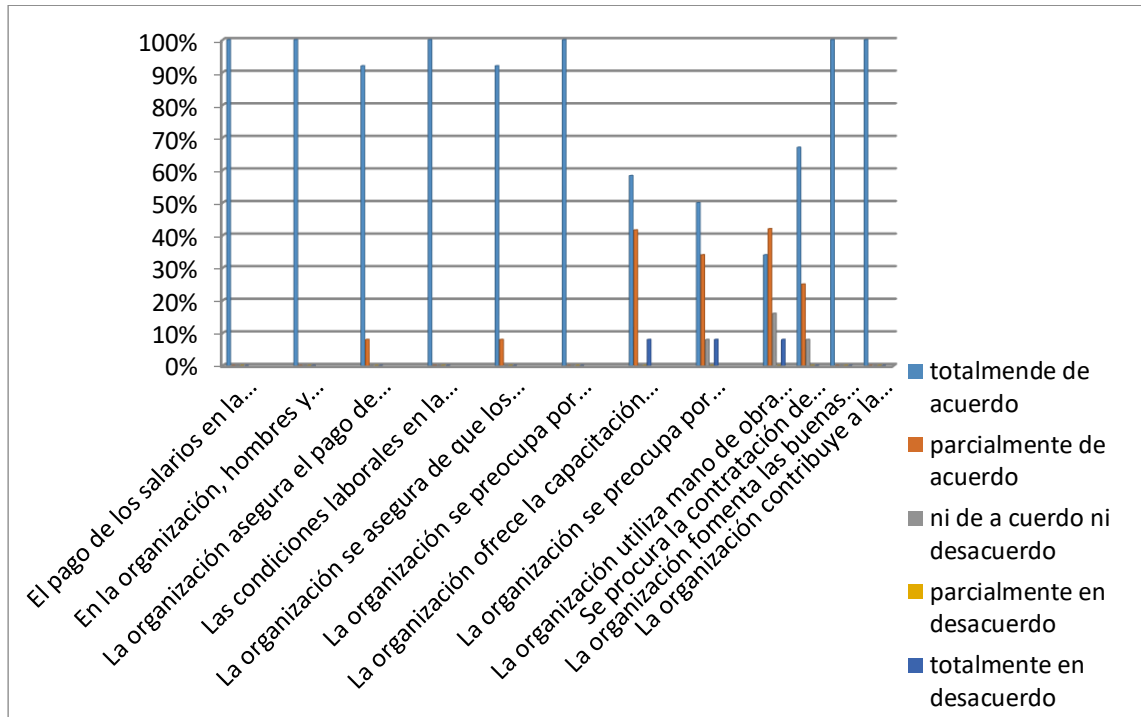
Tabla 17. Sección 3, Prácticas laborales y trabajo decente.

| variable | totalmente de acuerdo | parcialment e de | ni de acuerdo ni | parcialment e en |
|--|-----------------------|------------------|------------------|------------------|
| El pago de los salarios en la organización se ajusta a las condiciones del mercado | 100% | 0% | 0% | 0% |
| En la organización, hombres y mujeres reciben la misma remuneración por el mismo tipo de trabajo | 100% | 0% | 0% | 0% |

| | | | | |
|--|-------|-------|-------|----|
| La organización asegura el pago de salud, pensión y parafiscales y en general requerimientos de ley en el pago a los trabajadores | 92,0% | 8,0% | 0% | 0% |
| Las condiciones laborales en la organización garantizan un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de cada empleado. | 100% | 0% | 0% | 0% |
| La organización se asegura de que los empleados lleven a cabo su trabajo siguiendo directrices de seguridad y los equipos de protección adecuados. | 92,0% | 8,0% | 0% | 0% |
| La organización se preocupa por disminuir cualquier riesgo que se puede presentar en la salud de los trabajadores y toma las acciones necesarias para mitigarlo. | 100% | 0% | 0% | 0% |
| La organización ofrece la capacitación requerida por los colaboradores para que desarrollen sus actividades | 58% | 42% | 0% | 0% |
| La organización se preocupa por determinar las lecciones aprendidas en el trabajo diario e incorporarlas a su operación | 50% | 34,0% | 8,0% | 0% |
| La organización utiliza mano de obra local o de la comunidad adyacente. | 34% | 42,0% | 16,0% | 0% |
| Se procura la contratación de proveedores locales o de las comunidades aledañas. | 67,0% | 25% | 8,0% | 0% |
| La organización fomenta las buenas relaciones laborales entre empleados | 100% | 0% | 0% | 0% |
| La organización contribuye a la solución conflictos internos entre los trabajadores | 100% | 0% | 0% | 0% |

Fuente: elaboración propia

Figura 12. Sección 3, Prácticas laborales y trabajo decente



Fuente: elaboración propia

El 100% contestó totalmente de acuerdo en el pago de los salarios en la organización se ajustan a las condiciones del mercado.

El 100% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, hombres y mujeres reciben la misma remuneración por el mismo tipo de trabajo.

El 91.6% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta la organización asegura el pago de salud, pensión y parafiscales y en general requerimientos de ley en el pago a los trabajadores. El 8.4% contestó parcialmente de acuerdo.

100% contestaron totalmente de acuerdo con la pregunta, las condiciones laborales en la organización garantizan un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de cada empleado.

El 91.6% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización se asegura de que los empleados lleven a cabo su trabajo siguiendo directrices de seguridad y los equipos de protección adecuados. El 8.4% contestó parcialmente de acuerdo.

El 100% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización se preocupa por disminuir cualquier riesgo que se puede presentar en la salud de los trabajadores y toma las acciones necesarias para mitigarlo.

El 50% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización ofrece la capacitación requerida por los colaboradores para que desarrollen sus actividades, el 40% parcialmente de acuerdo y el 10% en desacuerdo.

El 58.3% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización ofrece la capacitación requerida por los colaboradores para que desarrollen sus actividades, 41.6% parcialmente de acuerdo y el 8.3% totalmente en desacuerdo.

El 50% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización se preocupa por determinar las lecciones aprendidas en el trabajo diario e incorporarlas a su operación, el 33% parcialmente de acuerdo, el 8.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 8.3% restante totalmente en desacuerdo.

El 33.3% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización utiliza mano de obra local o de la comunidad adyacente, el 41.6% contestó parcialmente de acuerdo, el 16.6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo.

El 66.6% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, se procura la contratación de proveedores locales o de las comunidades aledañas, el 25% parcialmente de acuerdo y el 8.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El 100% contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización fomenta las buenas relaciones laborales entre empleados.

El 100 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización contribuye a la solución conflictos internos entre los trabajadores.

En la sección 4 se pretende analizar cómo es el tema de los derechos humanos en el interior de las organizaciones que se escogieron para la presente investigación

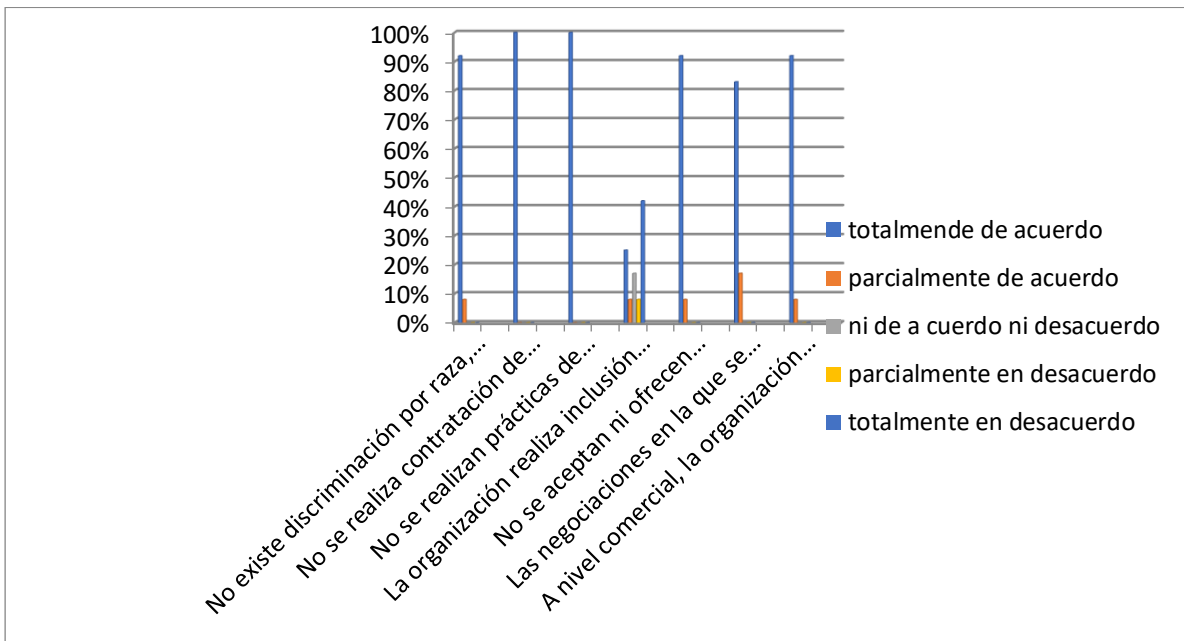
Tabla 18. Sección 4 Derechos Humanos

| 10. Derechos Humanos | | | | | |
|---|------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| Variable | totalmente de acuerdo | parcialmente de acuerdo | ni de acuerdo ni desacuerdo | parcialmente en desacuerdo | totalmente en desacuerdo |
| No existe discriminación por raza, género, color o estado en la selección del personal. | 92% | 8% | 0% | 0% | 0% |
| No se realiza contratación de niños para realizar las labores que adelanta la organización. | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| No se realizan prácticas de trabajo forzado sobre ningún colaborador. | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| La organización realiza inclusión con personal con discapacidad. | 25% | 8% | 17% | 8% | 42% |
| No se aceptan ni ofrecen sobornos para realizar las actividades propias de la misión de la organización. | 92% | 8% | 0% | 0% | 0% |
| Las negociaciones en la que se involucra la organización excluyen acuerdos para manejo de precios que afecten la libre competencia en el mercado. | 83% | 17% | 0% | 0% | 0% |

| | | | | | |
|---|-----|----|----|----|----|
| A nivel comercial, la organización no se presta para manipular licitaciones a favor propio. | 92% | 8% | 0% | 0% | 0% |
|---|-----|----|----|----|----|

Fuente: elaboración propia

Figura 13. Sección 4, Derechos humanos



Fuente: elaboración propia

Estos resultados muestran que el 91,6% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo en que en sus empresas no existe ningún tipo de discriminación en el momento de seleccionar su personal. Sin embargo, se observa que una parte mínima, correspondiente al 8.3% opina estar parcialmente de acuerdo.

Así mismo, se puede observar que el 100% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo con el hecho de que, en la organización, no se contratan niños para sus

proyectos como tampoco se realizan prácticas de trabajo forzado sobre ninguno de los colaboradores de la empresa.

Por otra parte, en relación con la inclusión de personal con discapacidad dentro de la organización 2,5% de las personas encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en la vinculación a sus empresas, no obstante, el 8,3% estuvo parcialmente de acuerdo y el mismo porcentaje de personas encuestadas, opinaron estar parcialmente en desacuerdo, así mismo el 16,6% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el mayor porcentaje de población correspondiente al 50% dice estar totalmente en desacuerdo.

Por otra parte, en relación a ofrecer o aceptar sobornos para poder realizar las actividades propias de la organización el 91,6% estuvo totalmente de acuerdo en no aceptarlas, mientras que el 8,3% estuvo parcialmente de acuerdo.

Del mismo modo, se hace notar que el 83,3% de la población encuestada está totalmente de acuerdo con el hecho de que en las negociaciones en las que se involucra la organización incluyen acuerdos para el manejo de precios que afecten la libre competencia en el mercado, y el 16,6% dice estar parcialmente de acuerdo.

Finalmente, el 91,6% está totalmente de acuerdo en no prestarse para manipular licitaciones a favor, y el 8,3% está parcialmente de acuerdo.

En la sección 5 el objetivo es medir las prácticas sostenibles con clientes y proveedores.

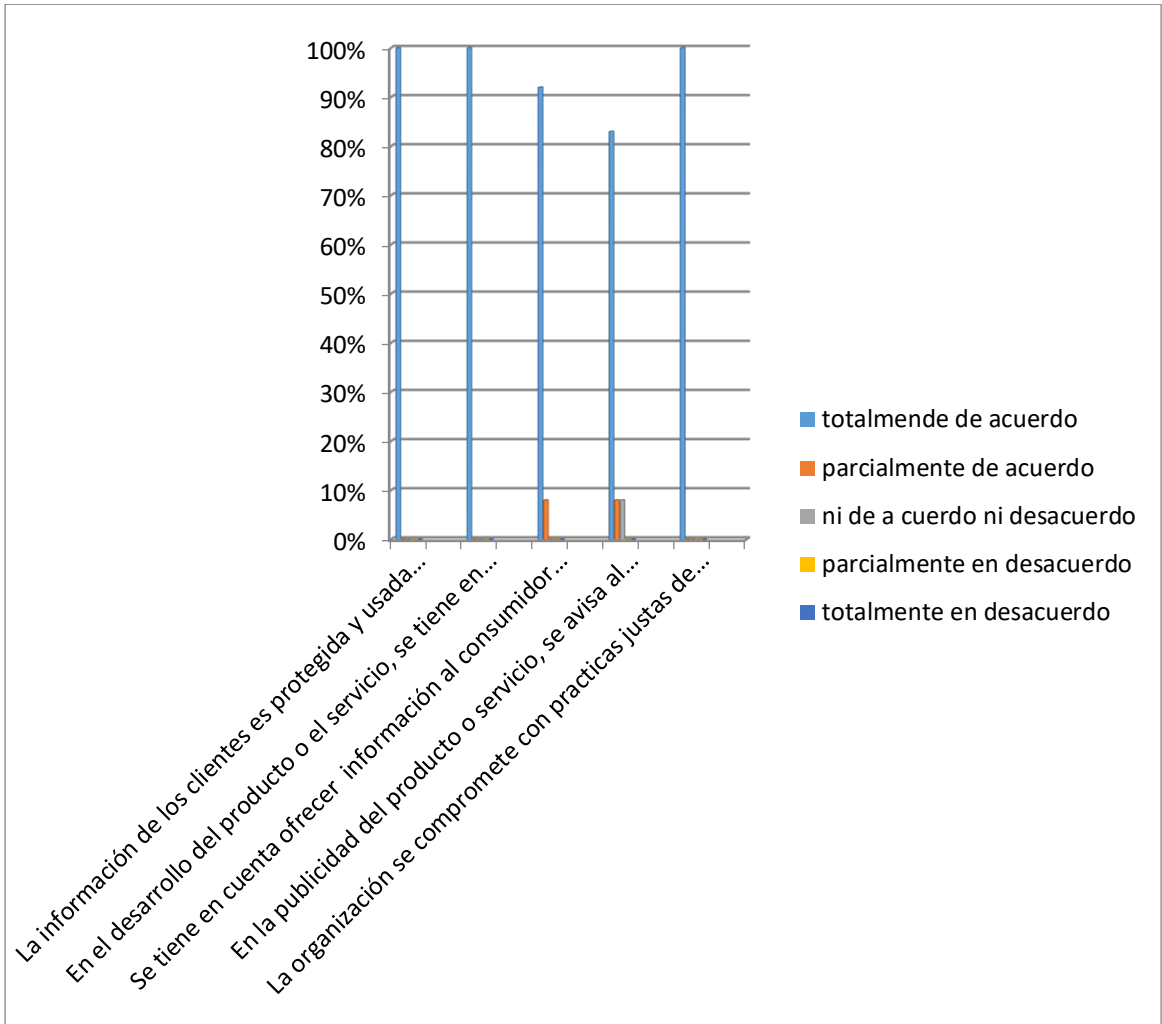
Tabla 18. Sección 5 Prácticas Sostenibles Con Los Clientes Y Proveedores

| 11. Prácticas sostenibles con los clientes y proveedores | | | | | |
|--|-----------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| Variable | Totalmente de acuerdo | Parcialment e de | Ni de acuerdo ni | Parcialment e en | Totalmente en |
| La información de los clientes es protegida y usada exclusivamente para los propósitos comerciales de la organización. | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |

| | | | | | |
|--|------|----|----|----|----|
| En el desarrollo del producto o el servicio, se tiene en cuenta el posible impacto en la salud del consumidor y se mitiga si es necesario. | | | | | |
| Se tiene en cuenta ofrecer información al consumidor sobre el uso seguro del producto o del servicio. | 92% | 8% | 0% | 0% | 0% |
| En la publicidad del producto o servicio, se avisa al consumidor sobre cualquier impacto ambiental o a la salud generado por su uso. | 83% | 8% | 8% | 0% | 0% |
| La organización se compromete con prácticas justas de negociación con sus proveedores. | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |

Fuente: elaboración propia

Figura 14. Sección 5, Practicas sostenibles con los clientes y proveedores.



Fuente elaboración propia

El 100 % contestó totalmente de acuerdo a la pregunta, la información de los clientes es protegida y usada exclusivamente para los propósitos comerciales de la organización.

El 100 % contestó totalmente de acuerdo a la pregunta, en el desarrollo del producto o el servicio, se tiene en cuenta el posible impacto en la salud del consumidor y se mitiga si es necesario.

El 91.6 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, se tiene en cuenta ofrecer información al consumidor sobre el uso seguro del producto o del servicio, el 8.3 % parcialmente de acuerdo.

El 83.3 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, en la publicidad del producto o servicio, se avisa al consumidor sobre cualquier impacto ambiental o a la salud generado por su uso, el 8.3 % parcialmente de acuerdo, el 8.3 ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El 100 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la organización se compromete con prácticas justas de negociación con sus proveedores.

En última sección el objetivo es medir la efectividad en la gestión del proyecto.

El 100 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, ¿los productos o servicios que ofrece su organización cumplen con la calidad esperada por los clientes?

En la sección 6 se pretende analizar cómo es la actividad en la gestión del proyecto, se mide como está la organización en cuanto a la proyección de ingresos, utilidades que se trazaron cuando se inició la unidad productiva.

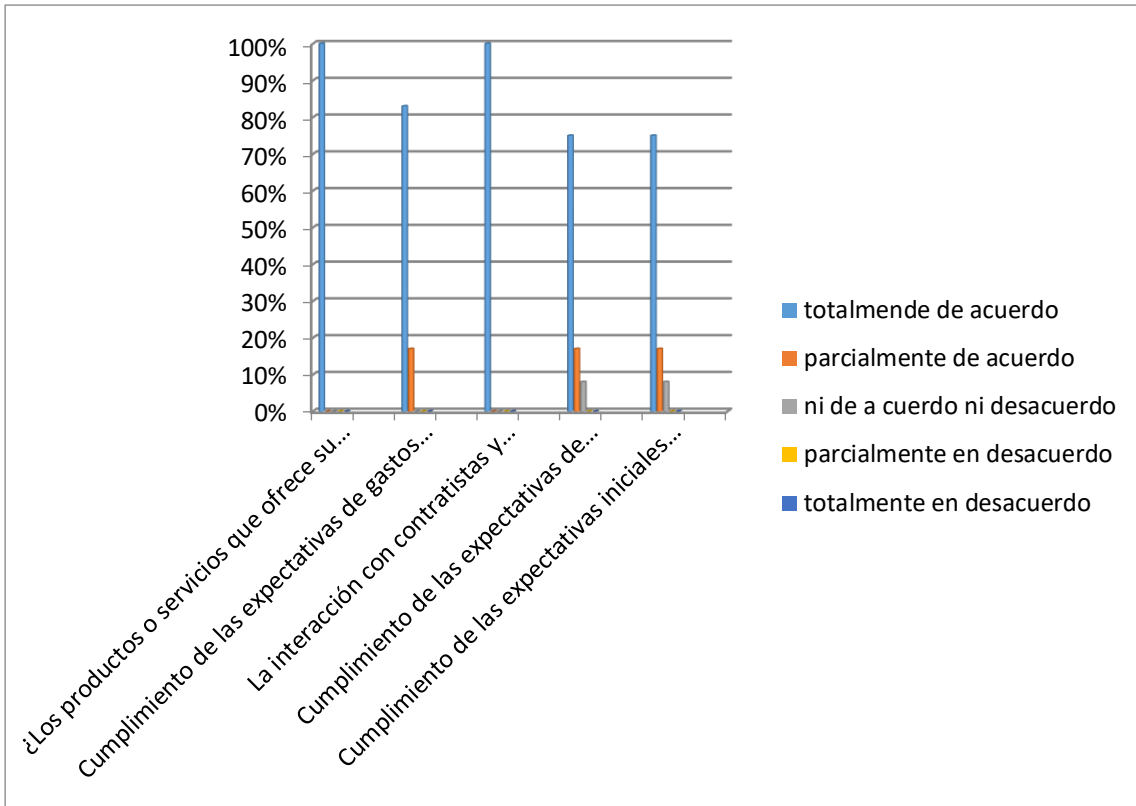
De esta manera se determina de acuerdo con la percepción del dueño de empresa, la situación actual, el proyecto productivo en cuanto a la calidad de sus productos, cumplimiento de los gastos inicialmente estipulados, la interacción entre proveedores contratistas y si se maneja de una manera sostenible.

Tabla 19. Sección 6 Efectividad De La Gestión Del Proyecto

| 12. Actividad de la gestión del proyecto | | | | | |
|--|------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------|
| Variable | Totalmente de acuerdo | Parcialment e de | Ni de acuerdo ni | Parcialment e en | Totalmente en |
| ¿Los productos o servicios que ofrece su organización cumplen con la calidad esperada por los clientes? | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Cumplimiento de las expectativas de gastos inicialmente estimados por el proyecto de emprendimiento. | 83% | 17% | 0% | 0% | 0% |
| La interacción con contratistas y proveedores permite mantener una relación sostenible en el tiempo con ellos. | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Cumplimiento de las expectativas de utilidades inicialmente estimados por el proyecto de emprendimiento. | 75% | 17% | 8% | 0% | 0% |
| Cumplimiento de las expectativas iniciales de ingresos estimados por el proyecto de emprendimiento | 75% | 17% | 8% | 0% | 0% |

Fuente: elaboración propia

Figura 15. Sección 6, Efectividad en la Gestión del Proyecto



Fuente: elaboración propia

El 83.3 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, cumplimiento de las expectativas de gastos inicialmente estimados por el proyecto de emprendimiento, el 16.6 % parcialmente de acuerdo.

El 100 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, la interacción con contratistas y proveedores permite mantener una relación sostenible en el tiempo con ellos.

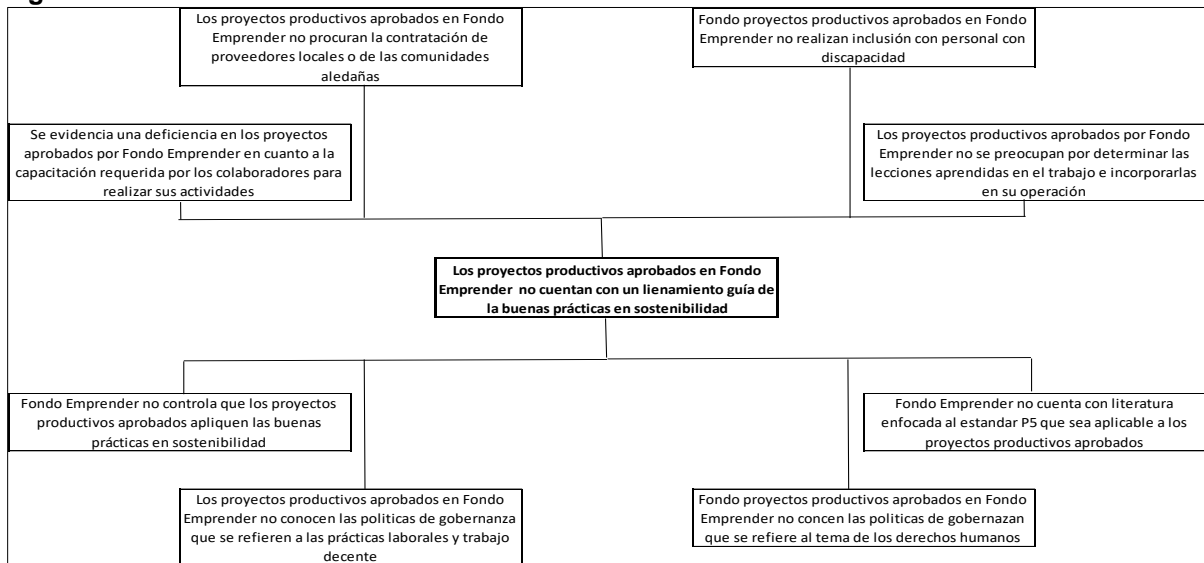
El 75 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, cumplimiento de las expectativas de utilidades inicialmente estimados por el proyecto de emprendimiento, el 16 % parcialmente de acuerdo, el 8.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El 75 % contestó totalmente de acuerdo con la pregunta, cumplimiento de las expectativas iniciales de ingresos estimados por el proyecto de emprendimiento, el 16.6 % parcialmente de acuerdo, el 8.3 % ni de acuerdo ni en desacuerdo.

7.3 Árbol de problemas

Se desarrolló el siguiente esquema (árbol de problemas) con el fin de diagramar una situación problemática encontrada y analizar de una manera más profunda el tema.

Figura 16. Árbol de Problemas



Fuente: elaboración propia

7.4 Matriz DOFA – FODA

En este punto se presenta un análisis DOFA - FODA, en el cual se identifican los factores externos e internos más importantes en el grado de adopción de las buenas prácticas de sostenibilidad en los proyectos productivos, en Fondo Emprender en él año 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente.

Tabla 19. Matriz FODA – DOFA

| MATRIZ FODA – DOFA | |
|---|---|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| <p>Fondo Emprender posibilita el acompañamiento a los futuros emprendedores desde la idea de negocio hasta la puesta en marcha del proyecto productivo.</p> <p>A razón de este excelente acompañamiento por parte de los profesionales de Fondo Emprender, se evidencia que la efectividad en la gestión del proyecto tiene un alto porcentaje de éxito.</p> <p>El 100% de los proyectos productivos encuestados en esta investigación están funcionando en la actualidad, a pesar de la situación social que vive el país y de los estragos económicos de está dejando la pandemia</p> | <p>Se evidencia la falta de algunas prácticas de sostenibilidad en los proyectos productivos muy relacionados al trabajo decente y unos pocos al de los derechos humanos.</p> <p>Hace falta enmarcar el concepto de sostenibilidad como eje fundamental de los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender.</p> |

Fuente elaboración propia

Tabla 20. Estrategias DOFA – FODA

| OPORTUNIDADES (O) | ESTRATEGIA (FO) Fortalezas + Oportunidades | ESTRATEGIA (DO) Debilidades + Oportunidades |
|--|--|---|
| <p>La política Nacional actual está enfocada a posicionar el país como una de las potencias del emprendimiento en América latina.</p> <p>Fondo Emprender es reconocido a nivel nacional e internacional, como uno de los fondos de capital semilla más importante del país</p> <p>Se ha fortalecido la cultura del emprendimiento a través de materias incluidas en el plan de estudios de las instituciones educativas de país.</p> | <p>Enfocar los esfuerzos para que Fondo Emprender siga siendo reconocido como el fondo capital semilla más importante de país, gracias a su excelente equipo de profesionales que acompañan a los futuros emprendedores hasta la puesta en marcha del proyecto</p> | <p>Posibilitar el mejoramiento de las prácticas de sostenibilidad, para que con ese fortalecimiento de la cultura emprendedora se aprueben proyectos productivos más sostenibles.</p> |
| AMENAZAS (A) | ESTRATEGIA (FA) Fortalezas + Amenazas | ESTRATEGIA (DA) Debilidades + Amenazas |
| <p>Crecimiento y posicionamiento de entidades que también son capitales semillas como Impulsa y Bancoldex, que además de fomentar el emprendimiento, creatividad e innovación otorgan financiación.</p> | <p>Difundir la tasa de éxito que tiene Fondo Emprender, con los proyectos productivos que nacen año tras año y que no tienen otras entidades que también son capitales semillas</p> | <p>Elevar el número de proyectos aprobados por Fondo Emprender enmarcando en cada uno de ellos el concepto de sostenibilidad como eje fundamental y</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | diferenciado de otros capitales semillas |
|--|--|---|

Fuente: elaboración propia

8. Análisis del grado de adopción de las buenas prácticas en sostenibilidad en las empresas creadas a través del Fondo Emprender.

Con base en el diagnóstico derivado en el instrumento de recolección de datos que se realizó a los proyectos productivos beneficiados por Fondo Emprender en el año 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente, con ayuda del análisis situacional realizado en el capítulo número siete, se evidenció la necesidad de diseñar un lineamiento guía de buenas prácticas en sostenibilidad, en la que los futuros proyectos productivos se puedan apoyar para identificar más fácilmente estas prácticas y en un eventual caso se puedan implementar en las unidades productivas.

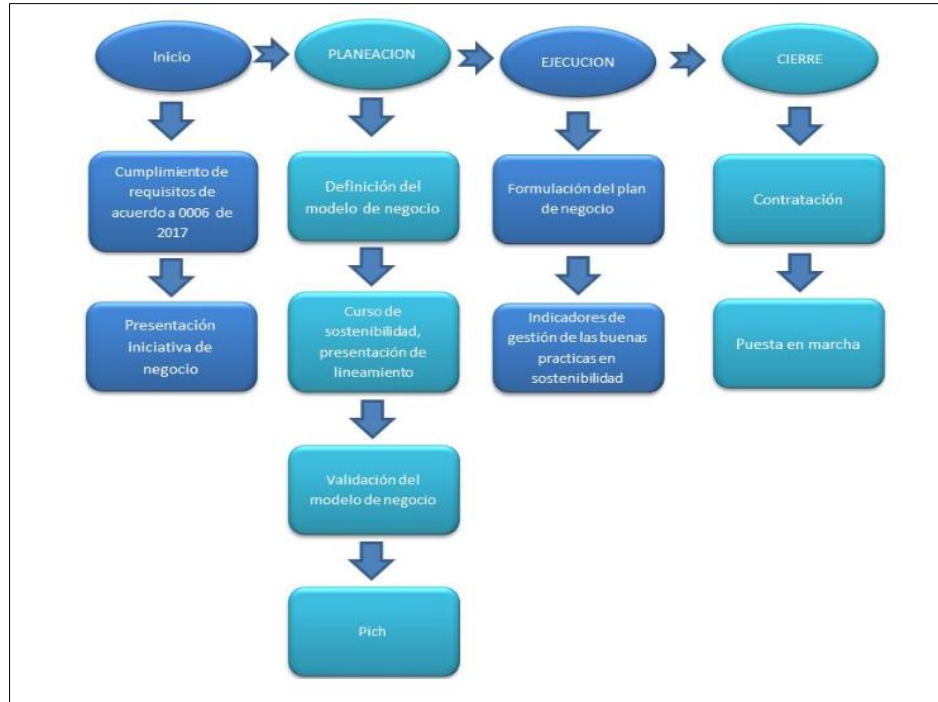
8.1 Propuesta de implementación de las buenas prácticas en sostenibilidad en los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender

A continuación, se presenta el proceso de implementación de las buenas prácticas en sostenibilidad, desde la presentación de iniciativa de negocio hasta la puesta en marcha de cada uno de los proyectos productivos que se presenten a las convocatorias de Fondo Emprender.

Como se puede observar en la siguiente gráfica se realizó el proceso de implementación con base en el conjunto de pasos que recorren los futuros emprendedores desde el inicio con la idea de negocio hasta su contratación. Este proceso contará con cinco fases: Inicio, Planeación, Ejecución, Monitoreo y Cierre, como se puede observar en la siguiente figura.

Proceso de implementación de las buenas prácticas en sostenibilidad

Figura 17. Proceso de implementación



Fuente: elaboración propia

8.1.1 Fase de inicio

En esta primera fase se cumple con los requisitos del acuerdo 0006 del 2017, abordados en el capítulo del marco institucional, posteriormente se presenta la iniciativa de la idea de negocio, enmarcado en un producto mínimo viable que debe tener tres características importantes:

- Responder a un problema de un segmento de cliente, se realiza a través de la identificación problemas, frustraciones, requerimientos, alegrías, es decir caracterizar de una manera adecuada el posible público objetivo de actores (posibles clientes/posibles consumidores).
- Debe ser funcional, es decir que debe ser capaz de responder a las necesidades de los clientes también generar valor.
- Debe tener tracción, es decir ser aceptado comercialmente, mediante usos, ventas, cotizaciones, pruebas etc.

8.1.2 Fase de planeación

En esta fase se tienen cuatro importantes entregables por parte de los futuros emprendedores: Curso de sostenibilidad, Definición del modelo de negocio, Validación del modelo de negocio y el PICH

8.1.2.1 Definición del modelo de negocio

En esta segunda etapa de la fase de planeación se realizará la definición de modelo de negocios, se utilizará el modelo Canvas, escrito por Alex Osterwalder e Yves Pigneur donde se especificará cual es la promesa de valor que tiene la idea de negocio muy alineada a las buenas prácticas en sostenibilidad y con los conceptos antes mencionados.

Se esboza el MPV (Producto Mínimo Viable) se indica en la promesa de valor, y desde su concepción debe estar alineado con los temas vistos en el curso en sostenibilidad

Tabla 21. Modelo Canvas

| LIENZO MODELO DE NEGOCIO CANVAS | | | | |
|---------------------------------|--------------------|------------------|-----------------------------|----------------------|
| SOCIOS O ALIANZAS CLAVES | ACTIVIDADES CLAVES | PROMESA DE VALOR | RELACIONES CON LOS CLIENTES | SEGMENTO DE CLIENTES |
| | RECURSOS CLAVES | | CANALES DE DISTRIBUCIÓN | |
| COSTOS | | | INGRESOS | |

Fuente: elaborada a partir del lienzo Alex Osterwalder

8.1.2.2 Curso taller de Sostenibilidad

En esta etapa se desarrollará un curso taller en sostenibilidad a los futuros empresarios en que se incluirán los siguientes temas:

- Objetivos de Desarrollo Sostenibles: fijados por Naciones Unidas en el año 2015 dentro de la agenda para el 2030 para el desarrollo sostenible “Transformar Nuestro Mundo” (Naciones Unidas, 2015)

Se analizará cada uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, haciendo un especial detenimiento en los siguientes objetivos:

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.

Se explicará por medio de ejemplos la importancia de realizar bien los procesos de agricultura, la silvicultura y las piscifactorías, de una manera responsable y resaltando que en la actualidad los suelos, los océanos, los bosques y la biodiversidad están siendo destruidos alterando y modificando el cambio climático, aumentando los riesgos de inundaciones o sequías extremas, lo que trae como consecuencia que muchos campesinos emigren a las ciudades en búsqueda de nuevas oportunidades.

Este Objetivo de Desarrollo va enfocado a fomentar el cuidado de los suelos, la agricultura, los océanos, los boques y la biodiversidad; pero debe motivar a los emprendedores que en su proyecto productivo tengan inmersos estos temas ecológicos, para hacerlo de una manera responsable y sostenible.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 5: Lograr la igualdad de género y empoderamiento a todas las mujeres y a las niñas.

Se destaca la trascendencia que tiene la igualdad entre géneros como base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible.

Se debe hacer un reconocimiento de este importante Objetivo de Desarrollo como un derecho humano fundamental y un deber del futuro emprendedor por propender ambientes donde se generen la equidad de género en el entorno laboral, tal y como se realizó la pregunta número once de la sección tres, prácticas laborales y trabajo decente en el

instrumento de recolección de datos aplicado a los proyectos productivos de Fondo Emprender en el año 2016 y 2017 convocatorias 46 y 47 y que reposa en el anexo de la presente investigación.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Se debe crear conciencia en el futuro emprendedor de establecer unidades productivas, donde las personas accedan a condiciones necesarias de empleos de calidad, dignos, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente.

Es importante que el futuro emprendedor entienda la importancia de generar oportunidades laborales, para toda la población en edad de trabajar. Empleos donde no se presenten trabajos forzosos o alguna forma contemporánea de esclavitud que pongan en riesgo a los colaboradores, ni mucho menos se promueva el trabajo infantil, tal y como se realizó la pregunta número veinticuatro de la sección cuatro, derechos humanos en el instrumento de recolección de datos, aplicado a los proyectos productivos de Fondo Emprender en el año 2016 y 2017 convocatorias 46 y 47 y que reposa en el anexo de la presente investigación.

Por medio de ejemplos claros el futuro emprendedor deberá promover en el interior de la unidad productiva la protección de los derechos laborales y la generación de un entorno de trabajo seguro para todos los colaboradores.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

Motivar al futuro emprendedor para que su proyecto productivo sea sostenible, utilizando los recursos con mayor eficiencia y promoviendo la incorporación de nuevas tecnologías y procesos industriales limpios y amigables ambientalmente.

Incentivar en el futuro emprendedor la investigación, la creación y la innovación, encontrando nuevas y mejores formas de hacer las cosas en el interior de sus organizaciones.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

Crear en el futuro emprendedor una conciencia de consumo y producción sostenibles, es decir, hacer más y mejores cosas con menos recursos, incrementando al mismo tiempo las utilidades evitando la degradación de los recursos y la contaminación durante el ciclo de vida para tener una mejor calidad de vida.

Se deberá trazar un plan estratégico, para velar por un enfoque sistémico logrando una sincronización entre los participantes de la cadena de suministro, realizando una trazabilidad desde el productor hasta el consumidor final, involucrando a los consumidores mediante la sensibilización y la educación sobre el consumo y modos de vidas sostenibles.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 12: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

El futuro emprendedor deberá adoptar una postura respetuosa con el medio ambiente por medio de una actividad económica más sostenible, reconociendo que el cambio climático afecta a todas las personas en general y tiene un impacto negativo en la economía nacional, en la vida de las personas y las comunidades. Utilizando la educación y sensibilización como mecanismo de defensa hacia el cambio climático.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 14: Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.

El futuro emprendedor deberá encontrar estrategias para incentivar, sensibilizar a sus colaboradores y los participantes de la cadena de suministro desde el productor hasta el consumidor final, en la prevención y reducción significativa de la contaminación marina de todo tipo, en particular la producida por actividades realizadas en tierra.

- Objetivo de Desarrollo Sostenible No 15: Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.

El futuro emprendedor deberá reconocer la importancia de la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de ecosistemas terrestres, los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas promoviendo en sus colaboradores prácticas de gestión sostenibles.

8.1.2.3 Validación del modelo de negocio

En esta etapa se reúne los anteriores pasos, el curso en sostenibilidad, la definición del modelo de negocio y se realiza la creación del PMV, indicado en la promesa de valor del modelo CANVAS.

Posteriormente se testea las hipótesis del modelo de negocio a través de instrumentos de recolección de datos como entrevistas, cuestionarios, encuestas, pruebas piloto, pruebas cualitativas del PMV al posible segmento de clientes.

8.1.2.4 Pich

Se realizará la presentación con una duración de 10 minutos antes los jurados donde los futuros emprendedores mostraran las bondades de su modelo de negocio, el MPV y su relación con sostenibilidad.

8.1.3 Fase de Ejecución

Esta fase se compone de dos criterios muy importantes, la formulación o estructuración del plan de negocio, los indicadores de gestión de las buenas prácticas en sostenibilidad.

8.1.3.1 Formulación del plan de negocio

En esta etapa se ajusta en un documento la identidad corporativa del proyecto productivo, se generará los siguientes ítems

La misión: será la razón de ser de la unidad productiva, se describirán aquí las ventajas competitivas que tiene el producto o servicio.

La visión: Es una proyección en un periodo de tiempo específico a donde se quiere llegar con la unidad productiva

Se realizará el estudio de mercado, la caracterización del sector en el que está inmersa la unidad productiva, se evaluará la competencia, se identificará el mercado competidor, el tema de los posibles proveedores, las estrategias de marketing y se seguirá haciendo entrevistas, cuestionarios, encuestas al segmento ya identificado, los temas legales y el organigrama del proyecto productivo.

8.1.3.2 Indicadores de gestión de las buenas prácticas en sostenibilidad

La gestión de indicadores es muy importante ya que con ellos se pueden medir más específicamente los aspectos necesarios, permitiendo que se evalúe de manera más profunda y detallada de acuerdo a su desempeño. Por tal razón, se registran los siguientes indicadores de acuerdo a los utilizados por Fondo Emprender y a los cuales se le añadieron para hacer parte del proceso que lleva Fondo Emprender desde la propuesta hasta la puesta en marcha del proyecto; de esta manera poder medir las buenas prácticas de sostenibilidad que usan las empresas que han sido creadas desde Fondo Emprender.

Así mismo, surgen después de observar, analizar, e identificar los aspectos más débiles del proceso en cuanto a faltantes, carencias y uso inadecuado de algunas etapas de dicho proceso, posteriormente se presenta la propuesta donde los indicadores permiten su evaluación, buen uso e implementación futura en los diferentes proyectos.

El futuro emprendedor deberá encontrar estrategias para cumplir en su totalidad los indicadores presentados en la siguiente tabla.

Tabla 22. Indicadores de gestión.

| NOMBRE DEL INDICADOR | DESCRIPCIÓN | ALGORITMO | RANGO Y SUS ESPECIFICACIONES |
|--|---|---|---|
| Jerarquización y priorización de planes de negocio | De acuerdo a la formulación del proyecto contiene las variables correspondientes del número de empleos directos generados por cada 10 millones de pesos asignados y la puntuación obtenida en la evaluación de viabilidad, es decir el número total de empleos directos se divide por el monto total recomendado y se multiplica por 10 millones si el resultado no se encuentra dentro del rango se aplica la razón de proporcionalidad directa. | $a \rightarrow 100$ $b \rightarrow x$ $x = \frac{b * 100}{a}$ Dónde: a: es el valor máximo de la serie b: valor del dato que se quiere re escalar x: valor re escalado de b. | De 0 a 100, más sin embargo en algunos casos es necesario transformarlo con proporcionalidad directa y así estandarizar el valor de las variables y de esta forma ubicarlas en el rango mencionado. |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>Contrapartida de los beneficiarios de los recursos de Fondo Emprender</p> | <p>Los beneficiarios de los recursos provenientes de Fondo Emprender deben garantizar la contrapartida en especie al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, para el cumplimiento de su misión institucional, las cuales se realizan a través de acciones orientadas a potenciales beneficiarios de Fondo emprender o emprendedores, tales como charlas informativas, testimoniales y/o promocionales, transferencias de buenas prácticas, mentoría a los emprendedores, entre otras. Con el fin de contribuir al logro de mejores niveles de efectividad de acuerdo a sus planes de negocio.</p> | <p>Número de Eventos = $\frac{\text{Monto aprobado} * 1,4\%}{25\% \text{ del SMLMV}}$</p> | <p>Estas actividades se desarrollan durante el periodo de ejecución de los recursos, con duración de 2 horas mínimo por actividad y representa el 1,4% del valor total del proyecto, este porcentaje está sustentado y valorado sobre la participación en eventos, los cuales serán valorados a un costo del 25% de 1 SMMLV.</p> <p>El emprendedor debe sumar varias actividades propuestas con el fin de completar el aporte de contrapartida exigido.</p> <p>El indicador se ejecuta a partir del primer mes y de forma mensual.</p> |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--|--|---|--|
| <p>Gestión en la generación de empleo</p> | <p>Mide el nivel alcanzado en el cumplimiento de las metas propuestas en cuanto a generación de empleo directo con la ejecución del proyecto.</p> <p>Se determina teniendo en cuenta los contratos de vinculación de personal.</p> | $GGE = \left(\frac{NEDG}{NEDP} \right)$ <p>GGE: Gestion en la generacion de empleo</p> <p>NEDG: Número de empleos directos generados</p> <p>NEDP: Número de empleos directos programados</p> | <p>Se calcula utilizando la relación entre el número real obtenido de empleos en un momento determinado y la programación planteada.</p> <p>Valor mínimo 80%, valor máximo > = 100%</p> <p>Se realiza con frecuencia trimestral.</p> <p>Cuando el indicador aumenta su valor, es una tendencia positiva ya que será mayor el número de personas ocupadas en la economía.</p> <p>Cuando el indicador disminuye, representa una mala proyección o de un manejo administrativo deficiente.</p> |
| <p>Resultados en la ejecución presupuestal</p> | <p>Mide el nivel alcanzado en el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en cuanto a la utilización de los recursos solicitados.</p> <p>Se determina teniendo en cuenta cada rubro financiado de la empresa con recursos</p> | $REP = \frac{RE}{RA} * 100$ <p>REP: Resultado en la ejecucion presupuestal</p> | <p>Se calcula utilizando la relación entre el monto total ejecutado para cada uno de los rubros financiados por Fondo Emprender, sobre el monto total planeado por ejecutar para el mismo rubro en el momento de corte.</p> <p>Valor mínimo 80%, valor máximo = 100%</p> |

| | | | |
|----------------------------|--|--|---|
| | <p>de Fondo Emprender, la comparación entre el monto total ejecutado y el monto total planeado.</p> | <p>RE: Recursos ejecutados RA: Recursos aprobados</p> | <p>Cuando el indicador aumenta su valor es positivo, ya que indica el buen manejo de los recursos otorgados por Fondo emprender. Cuando el indicador disminuye representa un inadecuado manejo de los recursos financiados.</p> |
| <p>Gestión de mercadeo</p> | <p>Mide el nivel alcanzado en el cumplimiento de las metas propuestas para dar a conocer los productos o servicios desarrollados. De tal manera que para efectos de este indicador se consideran estrategias de mercadeo, al conjunto de acciones encaminadas al objetivo fundamental de incrementar las ventas y lograr una ventaja competitiva sostenible, relacionadas con el producto, precio,</p> | <p>EMR GM= $\frac{\text{EMR}}{\text{EMP}}$ GM: Gestión de mercadeo AMR: Actividades de mercadeo realizadas AMP: Actividades de mercadeo programadas</p> | <p>Para su cálculo se utiliza la relación entre el número de actividades de mercadeo realizadas frente al número de actividades de mercadeo programadas de acuerdo a su dimensión, la cual puede ser publicidad, promoción y comunicación con el cliente. El indicador se calcula utilizando la relación entre el número real obtenido de empleos y la programación planteada. Valor mínimo: 1 valor máximo: ≥ 1 Cuando es igual a 1 indica que se está cumpliendo con los compromisos hechos en el plan de negocio presentado.</p> |

| | | | |
|------------------------------------|---|--|---|
| | distribución y comunicaciones. | | |
| Resultado al ejecutar los recursos | Mide el resultado alcanzado en el cumplimiento de la meta propuesta correspondiente al índice de necesidades básicas insatisfechas. | <p>GIINBI= INBIE/INBIP</p> <p>GIINBI: Grado de inversión según índice de necesidades básicas insatisfechas</p> <p>INBIE: Índice de necesidades básicas insatisfechas en el lugar donde se ejecutó el proyecto.</p> <p>INBIP: Índice de necesidades básicas insatisfechas en el lugar donde se programó el proyecto</p> | <p>Se calcula determinando el índice de necesidades básicas insatisfechas de acuerdo al lugar donde se ejecutó el proyecto frente al lugar donde se programó el proyecto.</p> <p>Su frecuencia es trimestral</p> <p>Valor máximo: 1</p> <p>Cuando el indicador es 1 o menor que 1 indica que la empresa invierte en un lugar geográfico estipulado con un índice de necesidades básicas insatisfechas superior.</p> |
| | Se aplica teniendo en cuenta que el éxito de cualquier empresa depende de la | | Se determina teniendo en cuenta las ventas logradas por la empresa en el tiempo planeado, |

| | | | |
|-------------------------------|--|--|---|
| <p>Monitoreo a las ventas</p> | <p>generación de ingresos en un tiempo programado</p> | $GV = \frac{VE}{VP}$ <p>GV: Gestion en ventas VE: Ventas ejecutadas VP: Ventas programadas</p> | <p>comparándolas con las ventas programadas en el tiempo real.</p> <p>Frecuencia trimestral.</p> <p>Valor mínimo: >0,55</p> <p>Valor máximo: 1</p> <p>Cuando el indicador aumenta su valor es positivo, ya que será mayor el acercamiento al cumplimiento del presupuesto proyectado en el plan de negocios, lo que garantiza la sostenibilidad financiera de la empresa.</p> <p>Cuando el indicador disminuye puede ser un cambio en las condiciones planteadas en el estudio financiero del plan de negocios</p> |
| | <p>Mide el nivel alcanzado por parte de la empresa para satisfacer los requerimientos de los clientes y del mercado, implicando el conocimiento de inventarios, insumos y equipo</p> | $GP = \frac{UP}{UPR} * 100$ | <p>El indicador se calcula utilizando la relación entre unidades productivas y las unidades programadas.</p> <p>Frecuencia trimestral</p> <p>Valor mínimo: 60%</p> |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <p>Monitoreo de la producción</p> | <p>instalado, tiempos de producción o entrega de servicios.</p> | <p>GP: Gestión de producción UP: Unidades producidas UPR: Unidades programadas</p> | <p>Valor máximo 100%</p> <p>Cuando el indicador aumenta su valor es positivo, ya que será mayor el cumplimiento de la demanda de bienes o servicios, hecha a la empresa por parte de sus clientes, lo que otorgará a la empresa mayor credibilidad en el mercado.</p> <p>Cuando el indicador disminuye estaría indicando que existe una inadecuada planificación en los procesos productivos de la empresa</p> |
| <p>Prácticas laborales y trabajo decente</p> | <p>Según el estándar P5 y la base social en cuanto a prácticas laborales y trabajo decente, está inmerso la capacitación y la educación como enfoque que debe tener una organización para la gestión de habilidades y el aprendizaje que da soporte a la capacidad del personal y</p> | $X = \frac{CD}{CT}$ <p>CD: Total de capacitaciones dictadas CT: total de capacitaciones</p> | <p>Se determina teniendo en cuenta la relación entre la cantidad de capacitaciones dictadas y las capacitaciones tomadas por los empleados.</p> <p>Entre menor sea el indicativo tendrá un impacto positivo, ya que se busca que todos los empleados de la empresa estén capacitados.</p> <p>Si X= 1 Cumple en totalidad con las capacitaciones.</p> |

| | | | |
|---------------------------------------|--|--|---|
| | así maximizar el valor para el proyecto | tomadas por los empleados | |
| Prácticas laborales y trabajo decente | Uno de los aspectos a monitorear con el fin de condonar el proyecto es que la empresa cumpla con el registro periódico de las lecciones aprendidas de los proyectos realizados. | $X = \frac{TP}{TB}$ <p>TP: Cantidad total de proyectos</p> <p>TB: Cantidad total de bitácoras</p> | <p>Por cada proyecto realizado la empresa debe tener una bitácora con la cual demostrar a fondo emprender que cumple con las buenas prácticas de sostenibilidad</p> <p>Si X= 1 cumple</p> <p>Si X > 1 entre más aumente el indicador menor será el cumplimiento.</p> |
| Prácticas laborales y trabajo decente | La mano de obra es un aspecto muy importante en las empresas ya que influye significativamente para una adecuada administración y control. Por tanto, es importante tener mano de obra local en la organización. | $N = \frac{TE * 1}{10}$ $X = \frac{ML}{N}$ <p>N: Número de empleos generados con mano de obra local que se deben tener</p> | <p>De acuerdo a los aspectos a tener en cuenta por Fondo emprender para condonar el proyecto se verifica que por cada 10 empleos generados 1 debe corresponder a mano de obra local</p> <p>De esta manera, se calcula la relación entre el número total de empleos generados y el número de empleos de mano de obra local.</p> <p>Cuando X es = > 1 Cumple</p> |

| | | | |
|------------------|--|--|---|
| | | TE: total de empleos ML: mano de obra local | Cuando es < 1: no Cumple |
| Derechos humanos | Se busca la inclusión de personal con discapacidad dentro de las empresas creadas por Fondo Emprender de acuerdo con la ley 1618 de 2013, reafirmando la responsabilidad de establecer mecanismos y sistemas de garantía a los derechos de las personas con discapacidad, sin discriminación por motivo de su condición, dándoles la oportunidad de trabajar en igualdad de condiciones con los demás. | $N = \frac{TE * 1}{10}$ $X = \frac{ED}{N}$ <p>N: Número de empleados con discapacidad que debe tener</p> <p>TE: Total de empleados</p> <p>ED: Empleados con discapacidad</p> | <p>Uno de los aspectos evaluados para condonar el proyecto con base a la cantidad de empleados debe tener 1 en condición de discapacidad por cada 10 empleados contratados.</p> <p>Se calcula utilizando la relación entre el número total de empleos generados y el número de empleos para personas con discapacidad.</p> <p>De esta manera:</p> <p>Cuando X es = > 1 Cumple</p> <p>Cuando X es < 1: no cumple</p> |

Fuente: elaboración a partir del documento interno de la empresa de estudio

8.1.4 Fase de cierre

En esta etapa se encuentra: los resultados de la convocatoria, la contratación y la puesta en marcha de la unidad productiva

8.1.4.1 Resultados de la convocatoria

En los tiempos ajustados por Fondo Emprender y a través del número de la convocatoria saldrán publicados en la página web del capital semilla, los proyectos aprobados y la información el monto que le fue asignado de acuerdo con sus políticas a cada uno de los proyectos que fueron beneficiados. También se publicarán el informe de los planes de negocios no acreditados, informe de negocios viables y no viables con sus respectivas observaciones.

8.1.4.2 Contratación

Se procede a realizar la parte legal de unidad productiva, registro en Cámara de Comercio con el representante legal, que será la cabeza de la unidad productiva y las firmas de los pagarés a favor de Fondo Emprender por el monto asignado, cabe resaltar que este monto total se brindará de una manera gradual de acuerdo con lo que la unidad productiva requiera en el momento.

8.1.4.3 Puesta en Marcha

Sera la etapa final del proceso, donde se da el aval para iniciar operaciones en el mercado, aclarando una auditoria periódica para revisar que los indicadores de gestión se estén llevando a cabo de la manera adecuada.

9. Plan de implementación de las buenas prácticas de sostenibilidad para los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender

Después de diseñar el proceso de evaluación de las buenas prácticas de sostenibilidad, se procede a desarrollar el plan de implementación, bajo el asesoramiento del consultor procurando la correcta adopción del proceso. Para este caso se diseñó una propuesta en la que se incluye un presupuesto y el cronograma donde se especifican los tiempos que demoraría la implementación del proyecto.

9.1 Presupuesto

Con el fin de realizar la implementación de las buenas prácticas de sostenibilidad para los proyectos productivos por Fondo Emprender, se elaboró un presupuesto basado en las actividades y los respectivos entregables del mismo. Se generaron principalmente tres indicadores ALTO, MEDIO y BAJO, con respecto a las siguientes clasificaciones identificadas:

- **Facilidad e Implementación:** Relacionado con el tiempo y esfuerzo que representa llevar a cabo esta estrategia en Fondo Emprender.
- **Costo de implementar la estrategia:** En este ítem está contemplado los recursos que son necesarios para el éxito de esta implementación, como son los recursos, tecnológicos, el cambio en los indicadores existentes en Fondo Emprender, el costo por hora del consultor asignado al proyecto.
- **Factibilidad en la Ejecución:** Se relaciona el costo en esfuerzo y recursos necesarios para su correcta ejecución y cumplir así, con los objetivos propuestos.
- **Recurso Humano:** Concierno con el talento humano necesario para llevar a cabo el plan de implementación.

Tabla 23. Presupuesto.

| Fases | Actividades | Entregable | Facilidad de implementación (tiempo y esfuerzo) | Costo de implementar estrategias | Facilidad de ejecución | Recurso humano | Presupuesto |
|-------------------|---|--|--|---|-------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Inicio | Identificar a los interesados | | BAJO | BAJO | BAJO | BAJO | \$ 3.000.000 |
| Planeación | Identificar las buenas prácticas en sostenibilidad para los proyectos productivos | Documento donde se establecen los objetivos del plan | MEDIO | ALTO | ALTO | BAJO | \$ 10.000.000 |
| Ejecución | Implementación de estrategias para cumplir los indicadores | indicadores de gestión de las buenas prácticas de sostenibilidad | ALTO | ALTO | MEDIO | BAJO | \$ 30.000.000 |
| Cierre | cumplimiento de los objetivos planteados para futuras implementaciones | verificar resultados y posibles mejoras | BAJO | BAJO | BAJO | BAJO | \$ - |
| Total | | | | | | | \$ 43.000.000 |

Fuente: elaboración propia.

10. Conclusiones y recomendaciones

10.1 Conclusiones

El enfoque realizado por Fondo Emprender, es reconocido no solo a nivel Nacional sino también a nivel Internacional; como uno de los fondos de capital semilla más importantes de Colombia y que aporta al crecimiento económico de la nación a través de la generación de empleos que se desarrollan en los proyectos productivos aprobados, de echo tiene un número importante de proyectos aprobados por año y sus estadísticas son bastante favorables.

Una de las razones del reconocimiento que tiene Fondo Emprender, se debe a la política actual que está enfocada en posicionar a Colombia como una de las potencias en el área de emprendimiento en la región. Políticas como la ley 1014 del 2006 “de fomento a la cultura del emprendimiento” en la que plantea una estrategia para promover el emprendimiento en todos los niveles educativos; es decir en instituciones educativas que estén avaladas por el Ministerio de Educación, para que el área de emprendimiento haga parte fundamental en el programa académico de estas instituciones. Como en el caso del Sena, que la formación integral profesional es a través de proyectos formativos donde emprendimiento se integra con el área de taller para la concepción de proyectos en las diferentes especialidades que se dictan. De hecho, algunos de estos proyectos formativos con lo que se deben certificar los aprendices llegan a Fondo Emprender y se convierten en futuros proyectos productivos beneficiados por esta capital semilla.

De ahí que es importante reconocer también, que todo proceso de emprendimiento, desde la concepción del emprendedor debe superar un número considerable de barreras, unas que dependen del emprendedor mismo como son las inseguridades, los miedos, la procrastinación, el desconocimiento, y otras que están en el ambiente como la volatilidad de los mercados, el acceso al financiamiento, los intereses, la problemática social del país, la pandemia, la falta de asesoría.

Es precisamente, por esta afirmación que Fondo Emprender realiza un acompañamiento al futuro emprendedor desde la concepción de la idea de negocio, para crear una cercanía entre las dos partes; se crea un círculo de confianza y se le presta asesoría por

profesionales capacitados en esta rama, transmitiéndole seguridad y confianza en su modelo de negocio, ayudándole a terminar su prototipo de producto o servicios, este proceso se hace de manera gradual, para que él mismo vea su evolución, llevándolo prácticamente de la mano hasta la puesta en marcha.

Es por esta razón, que se puede evidenciar la tasa de éxito que tienen los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender, donde se observa que a la mayoría de estos proyectos productivos se les condona la deuda.

Precisamente, una de las conclusiones más reveladoras de esta investigación es que, gracias a la metodología que utiliza Fondo Emprender “lean startup”, que consiste en rediseñar el proceso de emprendimiento tradicional, transformándolo en un proceso mucho más eficiente y exitoso a través de la experimentación, lanzamiento de productos interactivos, aprendizaje validado. Los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender en el año 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57 respectivamente y que fueron parte de esta investigación en un 100% siguen vigentes, a pesar de las condiciones sociales que está viviendo el país en medio de una muy destructiva pandemia.

Una importante deducción a la que se puede llegar es que no se evidencia en ninguna de las unidades productivas escogidas para esta investigación, personas menores de 25 años, lo que hace suponer una brecha en la situación actual del emprendimiento juvenil en Colombia y más específicamente en Fondo Emprender, aunque es importante resaltar que estas unidades productivas escogidas para la presente investigación son de los años 2016 y 2017 respectivamente es decir entre cuatro y cinco años atrás, no obstante no se puede negar que existe una población entre los más jóvenes que no están siendo atendidos ni motivados para que sean los futuros emprendedores de Colombia.

Otro hallazgo revelado en esta investigación es el 83.3% de las personas encuestadas en esta investigación no continuaron con sus estudios superiores, evidenciándose una debilidad en Fondo Emprender, en cuanto a la motivación de estos dueños de empresa para que sigan con sus estudios superiores como parte fundamental del proyecto productivo.

Por tanto, Se debe resaltar que los emprendedores que están al mando de los proyectos productivos aprobados por Fondo Emprender en el año 2016 y 2017 convocatorias 47 y 57

respectivamente, tienen una idea muy vaga de lo que significa sostenibilidad, la ven desde el punto de vista de sostenibilidad ambiental y ecológica; pero falta fortalecer la sostenibilidad social y es precisamente el resultado que arrojó el instrumento de recolección de datos.

Es evidente resaltar que hace falta un lineamiento por parte de Fondo Emprender a cerca de las buenas prácticas en sostenibilidad, que sirva como instrumento de guía para los futuros empresarios que tengan sus ideas de negocio a través de sus proyectos productivos y logren ser empresas consolidadas y sostenibles en el tiempo.

10.2 Recomendaciones

Es indiscutible el éxito que tiene Fondo Emprender con el acompañamiento casi que, personalizado con el futuro emprendedor, pero existe una oportunidad de mejora en cuanto a la cercanía entre las dos partes y que se puede lograr a través de reuniones más periódicas y una línea directa cuando el empresario así lo requiera.

Es importante fomentar aún más el emprendimiento hacia la población juvenil desde el interior de Fondo Emprender, con programas que lleguen a los grados 10 y 11 de los colegios enseñando la concepción del concepto de proyectos productivos y que se haga un empalme y un seguimiento de los mejores proyectos para que se puedan presentar a una convocatoria en Fondo Emprender.

Además, se debería contemplar la posibilidad de incorporar en los requisitos para la condonación del crédito que brinda Fondo Emprender, la financiación del proyecto productivo a manera de motivación, con el fin de incentivar el continuo aprendizaje del empresario, hasta lograr un nivel profesional, el cual pueda aplicar en las diferentes ramas de su empresa.

Realizar una serie de charlas o una capacitación sobre la sostenibilidad a los futuros emprendedores como eje fundamental para los proyectos productivos, beneficiados por Fondo Emprender y motivar a los emprendedores a colocar empresas más sostenibles.

Es indiscutible que los proyectos aprobados por Fondo Emprender, realizan un continuo reporte de sus resultados a la coordinación de empleo y a los auditores encargados del mismo, así como también a diferentes entidades de control, como la Procuraduría y la

Contraloría entre otras, no se le hace seguimiento constante a los resultados históricos de las acciones buenas o malas de los proyectos realizados por la unidad productiva, se debería contemplar la posibilidad de realizar este seguimiento periódicamente en un documento que tenga registrada las diferentes experiencias de la empresa.

También, se debe desarrollar un lineamiento de las buenas prácticas en sostenibilidad que sirva como herramienta a seguir detalladamente y contemplar la posibilidad de incluirlo como parte fundamental de los requisitos para condonar la deuda.

Finalmente, es evidente resaltar que hace falta un lineamiento por parte de Fondo Emprender, de las buenas prácticas en sostenibilidad que sirva como instrumento guía para los futuros empresarios que tengan sus ideas de negocio a través de sus proyectos productivos y logren ser empresas consolidadas y sostenibles en el tiempo.

11.REFERENCIAS

- Ariza, D. A. (2017). Efectividad de la gestión de los proyectos: una perspectiva constructivista. *Obras y Proyectos*, 22, 75-85
- Association for Project Management. (2006), APM supports sustainability outlooks, Available at
- Confecamaras Red de Cámaras de Comercio. (2017). Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia Recuperado de http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%20%20B0lisis_Economico_N_14.pdf
- Congreso de Colombia. (27 de diciembre del 2002). [Ley 789 de 2002] recuperado de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_0789_2002.htm
- Duque, I. (2018). ¿162 Propuestas para el futuro de Colombia, recuperado de, https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/construyendopais/pages/351/attachments/original/1503948059/162_PROPUESTAS_IVA%CC%81N_DUQUE.pdf?1503948059
- Epstein, M. (2009). *Sostenibilidad empresarial*. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones
- Fondo Emprender Sena (2019). ¿Qué es Fondo Emprender?, ¿Quiénes Somos? Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>
- Función pública, (2021) Decreto 1076 de 2015 sector ambiente y desarrollo sostenible. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78153>
- Gálvez, E., Riascos, S., y Contreras, F. (2014) Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de la micro, pequeñas y medianas

empresas colombianas. Recuperado de

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592314001557?token=374BCCDF2DC10D4A2111E949708678962283CECF775EE7EE26A869AD4E955D0BCF791AEA646444A92B8DAE2A93E6E495&originRegion=us-east-1&originCreation=20210517013735>

García, L., y Radaban, J. M. (2000). Título del libro. Bogotá: Editorial X.

Gilbert, A. (2015). A maturity model for integrating sustainability in projects and project management: The Modern Project Management Magazine. International Journal (3), Recuperado el 13 de Julio de 2019 de [esearchgate.net/profile/Aj_Gilbert_Silvius/publication/267228611_A_Maturity_Model_for_Integrating_Sustainability_in_Projects_and_Project_Management/links/54ae6f5c0cf2828b29fd1849/A-Maturity-Model-for-Integrating-Sustainability-in-Projects-and-Project-Management.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Aj_Gilbert_Silvius/publication/267228611_A_Maturity_Model_for_Integrating_Sustainability_in_Projects_and_Project_Management/links/54ae6f5c0cf2828b29fd1849/A-Maturity-Model-for-Integrating-Sustainability-in-Projects-and-Project-Management.pdf)

Green Project Management GPM. (2018). El estándar P5 del GPM Global para la sostenibilidad en 1la Dirección de Proyectos v 1.5.1. Estados Unidos de América: GPM.

Hernández, R., Mendoza, C. (2018) Metodología de la investigación las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta. Colombia: McGraw-Hill.

Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C., & Cuevas, A (2017) Fundamentos de Investigación. México: McGraw-Hill.

Informe Brundtland (1987). Desarrollo sustentable. Disponible en <http://www.ecopibes.com/>. Fecha de la consulta octubre 2019

Jiménez H, L.M (1998) II. Bases Económicas del Desarrollo Sostenible

Laasch, O., Conaway, R. (2017) Principios de administración responsable recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/?il=3232>

Manzano, L., Rangel, L., Pabón, Y. y Barrientos, E. (2017). Accesibilidad a créditos para el crecimiento y desarrollo de pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Cúcuta: Convicciones, 9 (1), 62-68. doi: ISSN 2389-7589

- Martínez, M., Vargas J. (2019) Políticas y Costos Medioambientales en las empresas colombianas con Enfoque Comparativo frente a empresas de otros países. Recuperad de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15919/2/2019_pol%C3%ADticas_as_costos_medioambientales.pdf
- Ministerio de trabajo (2019) Relaciones Laborales, Derechos de trabajo. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/inicio>
- Montoya, E. (2008). Responsabilidad Social Empresarial. Bogotá, Colombia Editorial: Diario “la Republica”
- Naciones Unidas (2015). Transformar nuestro Mundo Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Recuperado de https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/70/L.1&Lang=S
- Naciones Unidas - CEPAL (2015). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe Disponible en <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollosostenible.pdf#page=1&zoom=auto,-167,647>. Fecha de consulta 7 de octubre de2019
- NU. CEPAL. División de Desarrollo Social. (2013) Sistemas de protección social en América Latina y el Caribe: Colombia, Santiago de Chile: Autor
- Riestra D., J. Lucas, p. 2018. Las Dimensiones del Desarrollo Sostenible como Paradigma para la Construcción de las Políticas Públicas en Venezuela. Tekhné, revista de la facultad de ingeniería (21), 26-28. Doi: [file:///C:/Users/Hp/Downloads/3543-11285-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Hp/Downloads/3543-11285-1-PB%20(2).pdf)
- Rodríguez, A., Mayo, J., (2014) La Eficacia Organizacional como constructo Social. Cuba: Eduniv Editorial Universitaria Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia

Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia. (15 de septiembre de 2016). Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion-de-las-pymes-en-colombia/231854>

Polanco, J., Ramírez, F. y Orozco, M. (2016). Incidencia de estándares internacionales en la sostenibilidad corporativa: una perspectiva de la alta dirección. *Revista*, 5(6), p.15-18.

Podsakoff, P., Mackenzie, S., Lee, J. & Podsakoff, N. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879-903.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, (2018) Manual de Operación del Fondo Emprender

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, (2021) Sennova, recuperado de ena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/tecnologia-innovacion.aspx#:~:text=El%20Sistema%20de%20Investigación%2C%20Desarrollo,diferentes%20líneas%20programáticas%20del%20sistema%2C

Silvius, G. (2017). A Maturity Model for Integrating Sustainability in Projects and Project Management, Padualaan 101, 3584 CH Utrecht, the Netherlands

Silvius, G. y Schipper, R. (2017). Sustainability in Project Management Competencies: Analysing the competences GAP of Project Management. *Journal of Human Resources and Sustainability Studies*, 2, 40-58.

Superintendencia de sociedades, (2012). Causas de la insolvencia empresarial. *Revista Supersociedades* (4),27. Recuperado de <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2012/Causas%20de%20la%20Insolvencia%20Colombia.pdf>

Luffiego García, Máximo Y Rabadán Vergara, Jose María (2000) La Evolución Del Concepto De Sostenibilidad Y su Introducción en la Enseñanza 18 (3), 473-486

Yazici, H.J. (2011). Significance Of Organizational Culture In Perceived Project And Business Performance. Engineering Management Journal, 23 (2), 20-29.

Torres Arriaga, M.G. (2019). Análisis PESTEL. Guadalajara, Jalisco, México: Universidad de Guadalajara,

~
109
~



A. Anexo. Convocatoria Nacional 47

FONDO EMPRENDER
CONVOCATORIA NACIONAL No. 47
PRESUPUESTO: \$15.000.000.000,00

PUBLICACIÓN DE RESULTADOS DE APROBACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL SENA A PLANES DE NEGOCIO DE LA CONVOCATORIA NACIONAL No. 47, SEGÚN CERTIFICACIÓN DE LA SESIÓN PRESENCIAL No. 1532 DEL 8 DE JUNIO DE 2016 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL DEL SENA, EXPEDIDA POR LA SECRETARIA GENERAL DEL SENA Y PRESENTADA A FONADE (FONDO EMPRENDER)

UNICO CIERRE
8 DE JUNIO DE 2016

| Con sec | Id Plan de Negocios | Nombre Plan de Negocios | Nombre Ciudad | Departamento | Nombre Institución | Nombre Unidad | Nombre Sector | Nombre Subsector | Valor Recomendado (smmlv) | Valor Recomendado (\$) |
|---------|---------------------|--|---------------|--------------|-------------------------|--------------------------------------|---|---------------------------------------|---------------------------|------------------------|
| 14 | 58696 | ERP TRNASPORTADORA DE CARGA TERRESTRE COLOMBIANA | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Tecnologías del Transporte | Transporte, Almacenamiento Y Comunicaciones | Otros Servicios De Telecomunicaciones | 87 | \$ 59.982.498,00 |
| 29 | 58081 | Piñatas Party Factory SAS | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Gestión Administrativa | Industrias Manufactureras | Otras Industrias Manufactureras NCP | 119 | \$ 82.045.026,00 |

| | | | | | | | | | | |
|-----|-------|---|--------|------------|-------------------------|--|--|---|-----|-------------------|
| 46 | 58457 | Mommy Glam | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Gestión Industrial | Industrias Manufactureras | Confección De Artículos Con Materiales Textiles No Producidos En La Misma Unidad, Excepto Prendas de Vestir | 117 | \$ 80.666.118,00 |
| 57 | 53207 | Empresa de tratamiento de excedentes industriales | Bogotá | Bogotá D.C | UDistrital | Universidad Distrital Francisco José de Caldas | Industrias Manufactureras | Fabricación De Artículos De Plástico NCP | 180 | \$ 124.101.720,00 |
| 105 | 58697 | Buscaycompra.com | Bogotá | Bogotá D.C | Bogotá | Universidad EAN | Actividades Inmobiliarias, Empresariales Y De Alquiler | Otras Actividades De Informática | 109 | \$ 75.150.486,00 |
| 238 | 56731 | MARAMORE | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Manufactura en Textil y Cuero | Industrias Manufactureras | Acabado De Productos Textiles No Producidos En La Misma Unidad De Producción | 74 | \$ 51.019.596,00 |

| | | | | | | | | | | |
|-----|-------|----------------------------|--------|------------|-------------------------|---------------------------------|--|--|-----|-------------------|
| 239 | 58590 | ZHA - SUA | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Diseño y Metrología | Industrias Manufactureras | Fabricación De Artículos De Viaje, Bolsos De Mano, Y Artículos Similares Elaborados en Cuero; Fabricación de Artículos de Talabartería | 148 | \$ 102.039.192,00 |
| 240 | 58433 | Alimenta Foods | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Servicios Financieros | Hoteles Y Restaurantes | Expendio, Por Autoservicio, De Comidas Preparadas En Restaurantes | 173 | \$ 119.275.542,00 |
| 250 | 56984 | CONFECCIONES TEXTILES FULL | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro Metalme cánico | Industrias Manufactureras | Fabricación De Prendas De Vestir, Excepto Prendas De Piel. | 150 | \$ 103.418.100,00 |
| 251 | 57887 | S3 SEISMIC | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Materiales y Ensayos | Otras Actividades De Servicios Comunitarios, Sociales Y Personales | Otras Actividades De Servicios N.C.P. | 175 | \$ 120.654.450,00 |

| | | | | | | | | | | |
|-----|-------|-------------|--------|------------|-------------------------|---|--|-------------------------------------|-----|-------------------|
| 261 | 53559 | Sin limites | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro para la Industria de la Comunicación Grafica | Actividades Inmobiliarias, Empresariales Y De Alquiler | Otras Actividades Empresariales NCP | 151 | \$ 104.107.554,00 |
|-----|-------|-------------|--------|------------|-------------------------|---|--|-------------------------------------|-----|-------------------|

B. ANEXO. CONVOCATORIA NACIONAL 57

FONDO EMPRENDER CONVOCATORIA NACIONAL No. 57

PRESUPUESTO: \$19.000.000.000,00

PUBLICACIÓN DE RESULTADOS DE APROBACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL SENA A PLANES DE NEGOCIO DE LA CONVOCATORIA CERRADA No. 57, SEGÚN CERTIFICACIÓN DE LA SESIÓN PRESENCIAL No. 1554 DEL 06 DE ABRIL DE 2018 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL DEL SENA, EXPEDIDA POR LA SECRETARIA GENERAL DEL SENA Y PRESENTADA A FONADE (FONDO EMPRENDER)

PRIMER CIERRE

viernes, 15 de diciembre de 2017

| Cons ec | Id Plan de Negoci os | Nombre Plan de Negocios | Nomb re Ciudad | Departam ento | Nombre Instituci ón | Nombre Unidad | Nombre Sector | Nombre Subsector | Valor Recomend ado (smmlv) | Valor Recomenda do (\$) |
|---------|----------------------|-------------------------|----------------|---------------|-------------------------|---|----------------------------|---|----------------------------|-------------------------|
| 15 | 65856 | ARTHRO FOOD | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Industrias Manufactur eras | Elaboración De Otros Productos Alimenticio s NCP | 162 | \$ 119.510.154,00 |
| 16 | 65864 | ZANDAN | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Manufactura en Textil y Cuero | Industrias Manufactur eras | Fabricación De Calzado De Cuero Y Piel, Con Cualquier Tipo De Suela, Excepto El Calzado Deportivo | 110 | \$ 81.148.870,00 |

| | | | | | | | | | | |
|----|-------|--|--------|---------------|-------------------------------|---|--|---|-----|--------------------------|
| 27 | 66043 | KAOUXUE- CHOCOLATES | Bogotá | Bogotá D.C | Bogotá | Universidad EAN | Industrias Manufactur eras | Elaboración De Cacao, Chocolate Y Productos De Confitería | 140 | \$ 103.280.380, 00 |
| 42 | 66285 | SOLUCIONES ASA | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Diseño y Metrología | Actividades Inmobiliaria s, Empresaria les Y De Alquiler | Actividades De Fotografía | 141 | \$ 104.018.097, 00 |
| 81 | 66775 | SOLUCIONES LUANA | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Formación de Talento Humano en Salud | Industrias Manufactur eras | Fabricación De Otros Muebles NCP | 156 | \$ 115.083.852, 00 |
| 84 | 66971 | KUPCAKE TIENDA ON LINE | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro Metalmeccánico | Hoteles Y Restaurant es | Otros Tipos De Expendio NCP De Alimentos Preparados | 150 | \$ 110.657.550, 00 |
| 86 | 67048 | T3RS SOFTWARE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información | Otras Actividades De Servicios Comunitari os, Sociales Y Personales | Actividades De Organizaci ones Profesional es | 160 | \$ 118.034.720, 00 |

| | | | | | | | | | | |
|-----|-------|-----------------|--------|------------|-------------------------|--|--|---|-----|------------------|
| 87 | 67055 | SPPEAKER | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Electricidad, Electrónica y Telecomunicaciones | Otras Actividades De Servicios Comunitarios, Sociales Y Personales | Otras Actividades De Servicios N.C.P. | 113 | \$ 83.362.021,00 |
| 94 | 67186 | APBT-DC. | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Manufactura en Textil y Cuero | Industrias Manufactureras | Fabricación De Otros Artículos Textiles NCP | 120 | \$ 88.526.040,00 |
| 107 | 67306 | INFUSIONES SAHI | Bogotá | Bogotá D.C | SENA - Distrito Capital | Centro de Electricidad, Electrónica y Telecomunicaciones | Industrias Manufactureras | Elaboración De Otros Productos Alimenticios NCP | 100 | \$ 73.771.700,00 |

C. ANEXO. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

PRÁCTICAS DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN

El propósito de la siguiente encuesta es el de identificar las prácticas de sostenibilidad social de los proyectos aprobados por Fondo Emprender en los años 2015 y 2016. La información que Usted provea es estrictamente confidencial y los resultados estadísticos serán utilizados para fines académicos.

Agradecemos su colaboración en el diligenciamiento de las siguientes preguntas:

SECCION 1. IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO

1. Género (Marcar con x una sola respuesta)

a. Masculino:

b. Femenino:

2. Edad (Marcar con x una sola respuesta)

a. Menor a 25 años

b. 25-34 años

c. 35-44 años

d. 45-54 años

e. 55-64 años

f. Mayor a 65 años

3. ¿Qué nivel de estudio tiene?

a. Técnico

b. Tecnólogo

- | | | | |
|----------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| c. Profesional | <input type="checkbox"/> | d. Especialización | <input type="checkbox"/> |
| e. Maestría | <input type="checkbox"/> | f. Doctorado | <input type="checkbox"/> |
| g. Otro. | <input type="checkbox"/> | ¿Cuál? _____ | |

4. ¿Cuánto lleva laborando en la organización?

- | | | | |
|----------------------------|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| a. Menos de seis meses | <input type="checkbox"/> | b. Entre seis meses y menos de un año | <input type="checkbox"/> |
| c. Entre un año y dos años | <input type="checkbox"/> | d. Más de dos años | <input type="checkbox"/> |

SECCIÓN 2. INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

5. Indique el tipo de organización al que pertenece

- | | | | |
|------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| a. Privada | <input type="checkbox"/> | b. Pública | <input type="checkbox"/> |
| c. Mixta | <input type="checkbox"/> | | |

6. Indique el sector de la industria en el cual se desarrolla la organización

- | | | | |
|------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| a. Salud | <input type="checkbox"/> | b. Educación | <input type="checkbox"/> |
| c. Tecnología de Información | <input type="checkbox"/> | d. Transporte | <input type="checkbox"/> |
| e. Construcción | <input type="checkbox"/> | f. Servicios | <input type="checkbox"/> |
| g. Energético | <input type="checkbox"/> | h. Financiero | <input type="checkbox"/> |
| i. Manufactura | <input type="checkbox"/> | j. Comercio | |

k. Otro. ¿Cuál? _____

7. ¿Cuál es la cantidad aproximada del presupuesto aprobada por Fondo Emprender del proyecto que dio origen al emprendimiento?

a. Menor a 50'000,000 de pesos b. Entre 50 y 100 millones de pesos

c. Entre 101 y 200 millones d. Mayor a 200 millones

8. ¿Cuántos empleados tiene su unidad productiva?

a. Hasta 10 trabajadores b. entre 11 y 50 trabajadores

c. Entre 51 y 200 trabajadores d. Mas de 200 trabajadores

9. ¿Cuánto tiempo lleva la organización en el mercado?

a. Menos de un año b. Entre un año y menos de dos años

c. Entre dos años y tres años d. Mas de tres años

SECCION 3. PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DECENTE.

Por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo con la presentación de los siguientes aspectos en su organización, registrando un número entre 1 y 10, en donde 1 es fuertemente en desacuerdo y 10 es fuertemente de acuerdo. El número puede ser entero como 1, 2, 3, 4 o 10 o un número con un dígito decimal como 7.5. Si el ítem no aplica para las condiciones de su organización, por favor marque 0.

10. El pago de los salarios en la organización se ajustan a las condiciones del mercado

11. En la organización, hombres y mujeres reciben la misma remuneración por el mismo tipo de trabajo

12. La organización asegura el pago de salud, pensión y parafiscales y en general requerimientos de ley en el pago a los trabajadores

13. Las condiciones laborales en la organización garantizan un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de cada empleado.

14. La organización se asegura de que los empleados lleven a cabo su trabajo siguiendo directrices de seguridad y los equipos de protección adecuados.

15. La organización se preocupa por disminuir cualquier riesgo que se puede presentar en la salud de los trabajadores y toma las acciones necesarias para mitigarlo.

16. La organización ofrece la capacitación requerida por los colaboradores para que desarrollen sus actividades

17. La organización ofrece la capacitación requerida por los colaboradores para que desarrollen sus actividades

18. La organización utiliza mano de obra local o de la comunidad adyacente.

19. Se procura la contratación de proveedores locales o de las comunidades aledañas.

20. La organización fomenta las buenas relaciones laborales entre empleados

21. La organización contribuye a la solución conflictos internos entre de trabajadores

SECCION 4. DERECHOS HUMANOS

22. No existe discriminación por raza, género, color o estado en la selección del personal.

23. No se realiza contratación de niños para realizar las labores que adelanta la organización.

24. No se realizan prácticas de trabajo forzado sobre ningún colaborador

25. La organización realiza inclusión con personal con discapacidad

26. No se aceptan ni ofrecen sobornos para realizar las actividades propias de la misión de la organización.

27. Las negociaciones en la que se involucra la organización excluyen acuerdos para manejo de precios que afecten la libre competencia en el mercado

28. A nivel comercial, la organización no se presta para manipular licitaciones a favor propio.

SECCION 5 PRÁCTICAS SOSTENIBLES CON LOS CLIENTES Y PROVEEDORES

29. La información de los clientes es protegida y usada exclusivamente para los propósitos comerciales de la organización.

30. En el desarrollo del producto o el servicio, se tiene en cuenta el posible impacto en la salud del consumidor y se mitiga si es necesario.

31. Se tiene en cuenta ofrecer información al consumidor sobre el uso seguro del producto o del servicio.

32. En la publicidad del producto o servicio, se avisa al consumidor sobre cualquier impacto ambiental o a la salud generado por su uso.

33. La organización se compromete con prácticas justas de negociación con sus proveedores

SECCION 6 EFECTIVIDAD DE LA GESTION DEL PROYECTO

Por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo con la presentación de los siguientes aspectos en su organización, registrando un número entre 1 y 10, en donde 1 es fuertemente en desacuerdo y 10 es fuertemente de acuerdo. El número puede ser entero como 1, 2, 3, 4 o 10 o un número con un dígito decimal como 7.5. Si el ítem no aplica para las condiciones de su organización, por favor marque 0.

34. ¿Los productos o servicios que ofrece su organización cumplen con la calidad esperada por los clientes?.
35. Cumplimiento de las expectativas de gastos inicialmente estimados por el proyecto de emprendimiento
36. La interacción con contratistas y proveedores permite mantener una relación sostenible en el tiempo con ellos .
37. Cumplimiento de las expectativas de utilidades inicialmente estimados por el proyecto de emprendimiento
38. Cumplimiento de las expectativas iniciales de ingresos estimados por el proyecto de emprendimiento