



# Aplicación de la **Responsabilidad Social Universitaria**

**María Fernanda González**  
**Hugo Bécquer Paz Quintero**  
(compiladores)



# Aplicación de la **Responsabilidad Social Universitaria**

María Fernanda González  
Hugo Bécquer Paz Quintero  
(compiladores)





Chunga Hernández, Janeth

De la responsabilidad social universitaria: identificación de necesidades y capacitación / Janeth Chunga Hernández, Francia Elena Suárez García Compiladores. María Fernanda González, Hugo Bécquer Paz Quintero – Cali: Sello Editorial UNICATÓLICA; UNILIBRE Cali 2021 -

113 páginas

ISBN 978-958-53462-4-6

Capítulo 1. El proceso administrativo en la microempresa: motor de respuesta a los retos de la globalización -- Capítulo 2. Necesidades microempresariales desde una perspectiva comparada -- Capítulo 3. Capacitación y empoderamiento: insumos para la generación de ventajas competitivas en las microempresas de mujeres

1. Pequeña y mediana empresa 2. Capacitación de empleados

658.022 cd 22 ed

C55998r

## Aplicación de la Responsabilidad Social Universitaria

@Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium

@Universidad Libre Seccional Cali.

@Autores: Chunga H, Janeth., Suarez G, Francia M., González, María F., Paz Q, Hugo B.,

e-ISBN: 978-958-53462-4-6

Primera edición, noviembre 2021

### UNICATÓLICA

Cra. 122 No. 12 - 459

www.unicatolica.edu.co

Cali, Valle del Cauca - Colombia

### Canciller

Mons. Darío de Jesús Monsalve Mejía

### Rector

Harold Enrique Banguero Lozano

### Vicerrectora académica

Luz Elena Grajales López

### Director de investigaciones

Fabio Alberto Enríquez Martínez

### Editor general

Duvan Peña Benítez

### Corrección de estilo

Eduardo Franco

### Diseño y diagramación

Nelson Rocha Sánchez

### UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CALI

Cra. 109 No. 22 - 00 Sede Valle Del Lili

www.unilibrecali.edu.co

Cali, Valle Del Cauca - Colombia.

### Presidente Nacional

Jorge Alarcón Niño

### Rector Nacional

Fernando Dejanon Rodríguez

### Secretario General

Floro Hermes Gómez Pineda

### Censor Nacional

Ricardo Zopó Méndez

### Delegado Personal del Presidente

Helio Fabio Ramirez Echeverry

### Rector Seccional

José Hoover Salazar Rios

### Secretario Seccional

Ómar Bedoya Loaiza

### Director seccional de Investigaciones

Arnaldo Rios A.

### Dirección Editorial

María Fernanda Jaramillo G.

El contenido de esta publicación no compromete el pensamiento de las instituciones, es responsabilidad absoluta de sus autores. Este libro no podrá ser reproducido en todo o en parte, por ningún medio impreso o digital sin permiso escrito de los titulares.

# Aplicación de la **Responsabilidad Social Universitaria**

María Fernanda González  
Hugo Bécquer Paz Quintero  
(compiladores)

## Lista de figuras

<b>Figura 1.1.</b>	Posee registro en cámara de comercio.	29
<b>Figura 1.2.</b>	Forma de contratación.	30
<b>Figura 1.3.</b>	Clasificación de los contratos directos.	30
<b>Figura 1.4.</b>	Periodicidad de los pagos.	31
<b>Figura 1.5.</b>	Posee misión y visión.	31
<b>Figura 1.6.</b>	Posee organigrama.	32
<b>Figura 1.7.</b>	Procesos estandarizados	32
<b>Figura 1.8.</b>	Capacitación a empleados.	33
<b>Figura 1.9.</b>	Nivel educativo de los microempresarios.	33
<b>Figura 1.10.</b>	Edad del microempresario.	34
<b>Figura 2.1.</b>	Máximo nivel de estudios alcanzado.	54
<b>Figura 2.2.</b>	Fecha de creación del negocio.	55
<b>Figura 2.3.</b>	Número de empleados.	55
<b>Figura 2.4.</b>	Sexo de los empleados de las microempresas.	56
<b>Figura 3.1.</b>	Temas de interés para las microempresarias.	82

## Lista de tablas

<b>Tabla 1.1.</b>	Información demográfica de las comunas 7 y 18	27
<b>Tabla 2.1.</b>	Cantidad de microempresas matriculadas en la comuna 18	52
<b>Tabla 2.2.</b>	Estadísticos para el cálculo de la muestra según la fórmula	52
<b>Tabla 2.3.</b>	Proporción de microempresas matriculadas en la comuna 18 distribuidas por barrio y sector económico (en porcentaje)	53
<b>Tabla 2.4.</b>	Número de empresas a encuestar por barrio y sector económico	53
<b>Tabla 2.5.</b>	Grado de utilización de tipos de créditos (en porcentaje)	57
<b>Tabla 2.6.</b>	Uso del dinero recibido en préstamo (en porcentaje)	58
<b>Tabla 2.7.</b>	Efectos de los préstamos adquiridos (en porcentaje)	59
<b>Tabla 3.1.</b>	Módulo de Finanzas	84
<b>Tabla 3.2.</b>	Módulo de Gestión y Mercadeo	86
<b>Tabla 3.3.</b>	Módulo de Gestión Personal y de Personas	88
<b>Tabla 3.4.</b>	Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de reclutamiento y sostenibilidad	92
<b>Tabla 3.5.</b>	Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de capacitación, Módulo de Finanzas	93
<b>Tabla 3.6.</b>	Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de capacitación, Módulo de Gestión y Mercadeo.	95
<b>Tabla 3.7.</b>	Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de capacitación, Módulo de Gestión Personal y de Personas	97

## Contenido

Prólogo	7
Introducción	9
Referencias	13

### **CAPÍTULO UNO**

<b>El proceso administrativo en la microempresa: motor de respuesta a los retos de la globalización</b>	15
Introducción	17
Perspectiva teórica	19
Metodología	26
Resultados	29
Discusión	34
Referencias	39

### **CAPÍTULO DOS**

<b>Necesidades microempresariales desde una perspectiva comparada</b>	45
Introducción	47
Perspectiva teórica	48
Metodología	51
Resultados	54
Discusión	59
Conclusiones	62
Referencias	64

### **CAPÍTULO TRES**

<b>Capacitaciones y empoderamiento: insumos para la generación de ventajas competitivas en las microempresas de mujeres</b>	69
Introducción	71
Perspectiva teórica	73
Metodología	79
Resultados	82
Discusión	98
Conclusiones	102
Referencias	104
 Autores	 110

## Prólogo

*Enrique Javier Peña Salamanca*

**E**n las últimas décadas, la educación superior en América Latina ha mostrado avances de oferta y demanda educativa, pero no solo desde el punto de vista de la ampliación de cobertura, sino también de su responsabilidad como motor de desarrollo social, económico y productivo de una región. De igual manera, se ha venido impulsando en el mundo a través de movimientos sociales la toma de conciencia de la responsabilidad social universitaria (RSU) como una estrategia que promueve la reflexión integral y analítica de cada universidad sobre la manera en que responde a las necesidades de su sociedad a través de su misión. A partir de estas reflexiones, las instituciones universitarias han visto la necesidad de reconectarse con el contexto social y reencontrar su identidad a través de su proyección social. Por tanto, la RSU es inherente a la naturaleza y misión de la universidad que actúa en favor de la formación del capital humano y que refuerza su papel como agente social.

La Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica), dentro de su programa de emprendimiento, y dando cumplimiento al desarrollo de las funciones sustantivas de docencia e investigación, ha promovido la transferencia de conocimientos empresariales hacia comunidades vulnerables en ciertos sectores de la ciudad, con el propósito de incorporar procesos de innovación para su conversión en unidades económicas más competitivas en que la universidad tiene su radio de acción.

Este libro aborda como tema central las necesidades de formación y fortalecimiento microempresarial como parte de la RSU. Aborda los retos que le presentan el entorno y sus propias condiciones vistas desde la informalidad, sus procesos internos, las características individuales de los propietarios, el enfoque de género y la educación financiera requerida para su crecimiento.

La riqueza de este libro recae, por tanto, en la documentación de las prácticas reales de microempresarios y en la diversidad de experiencias presentadas, así como porque plantea un análisis de contexto sobre la perspectiva de género estableciendo una comparación entre las microempresas lideradas por hombres y las lideradas por mujeres, y los retos que implica enfrentar un mundo más globalizado. Sin duda, los lectores encontrarán un análisis sobre los factores necesarios para promover el desarrollo microempresarial desde un enfoque local, pero con proyecciones para su aplicación en un entorno que exige procesos de innovación y formación sobre conocimientos financieros que permitan alcanzar las metas del crecimiento económico de los sectores sociales más vulnerables.



## Introducción

Las microempresas representan un sector de gran importancia en Colombia por su aporte al producto interno bruto (PIB) y a la empleabilidad, lo cual redundará en dinamismo para la economía. Sin embargo, no son pocos los obstáculos que tienen que enfrentar para mantenerse y desarrollarse en un entorno globalizado que les exige no solo competir con productos locales, sino también con productos extranjeros. Del fortalecimiento y la sostenibilidad de las microempresas dependerá la calidad del empleo que ofrecen y su duración en el tiempo y, por consiguiente, el bienestar de muchas familias en la región.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2015), entre los obstáculos más frecuentes señalados por las empresas de menor tamaño en América Latina, se encuentran acceso al financiamiento, sistema tributario, fuerza de trabajo con educación inadecuada y desorden. En este sentido, Portafolio (2009) expone que en Colombia gran parte de la informalidad está conformada por las microempresas, que incluye el empleo que ellas generan, y lo paradójico es que los incentivos están enfocados en las grandes empresas que producen el 19,47 % del empleo, mientras que las microempresas fomentan el 52 % del empleo total. Además, estas son las que menor acceso tienen a los créditos por su bajo respaldo en activos y cuando logran este acceso les cobran las tasas más altas en el mercado. Por otra parte, Becerra (2018) plantea que

un común denominador es que las pequeñas empresas abren mercado, pero no logran conservarlo y tienen dificultad para que el producto sea siempre homogéneo.

En este estudio, se recopila la experiencia resultado del acercamiento que la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica) ha tenido con los microempresarios de las comunas 7 y 18, en primera instancia, para conocer las necesidades de fortalecimiento que tienen las unidades productivas de estas personas, y en segunda instancia, para promover procesos de colaboración en la responsabilidad social universitaria e integrarla en el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia e investigación.

De acuerdo con la Guía Técnica Colombiana 180 - GTC 180, una gestión socialmente responsable implica que las organizaciones implementen acciones que fortalezcan las capacidades de las personas y el uso de los recursos sociales y las oportunidades para un desarrollo sostenible; en cuanto a las comunidades, es necesario establecer relaciones de cooperación que cuenten con la participación y los recursos de la organización y de las mismas comunidades. Para esto, es fundamental comenzar por el diagnóstico de las relaciones de la organización con sus partes interesadas en atención a que el fin de toda organización consiste en crear valor de una manera sostenible para todos sus grupos de interés.

En concordancia con lo anterior, en el primer capítulo, como parte de ese acercamiento y diagnóstico de la comunidad, se realiza una caracterización de las microempresas en relación con el desarrollo del proceso administrativo visto desde las condiciones de formalidad en cuanto al registro en cámara de comercio y a la forma de contratación del personal que labora en estas empresas, la planeación evidenciada en el establecimiento de la misión y la visión, los procesos organizacionales y de dirección derivados de la existencia del organigrama, así como el ejercicio del control por medio de la instauración de estándares a los procesos y las capacitaciones a los empleados. Esto, sumado a características del propietario como el nivel educativo y la edad, permitirá conocer si las microempresas a través de la ejecución del proceso administrativo pueden generar las ventajas competitivas que les permita adaptarse y reaccionar ante los retos que la globalización les presenta, tales como la competencia con producción extranjera en territorio local o la posibilidad de expansión por medio de la incursión en mercados externos, entre otros.

En el segundo capítulo, a partir de una perspectiva comparada entre las microempresas de mujeres y de hombres de la comuna 18, se buscan identificar áreas de mejora en estas unidades productivas en relación con el conocimiento financiero de sus propietarios a partir del tipo de créditos que utilizan, el uso que dan a los recursos recibidos en préstamos y el efecto que reconocen en sus empresas derivado de la actividad crediticia. Además, se estudian otras características de estas microempresas como el nivel de estudios de sus propietarios, la antigüedad de la microempresa, el número de trabajadores que emplean y el género que predomina entre ellos y la actividad económica que desarrollan.

Posterior a la realización de los diagnósticos de las microempresas de las comunas 7 y 18, las cuales representan comunidades de interés para Unicatólica, por encontrarse en la zona de su influencia en las sedes de Meléndez y Alfonso López, se propone realizar un programa de capacitaciones administrativas, financieras y actitudinales para las microempresarias de la comuna 18 como programa piloto, el cual según sus resultados se replicará en las demás zonas donde Unicatólica hace presencia.

La elección realizada obedece, por un lado, a que los recursos que Unicatólica podía proporcionar facilitaron que la actividad se desarrollara en la sede de Meléndez por la disponibilidad de salones, salas de sistemas, docentes y otros insumos. Asimismo, el estudio comparado que se realizó evidenció que, si bien todas las microempresas representan un sector vulnerable, las lideradas por mujeres lo son aún más, porque, aunque evidencian mayor nivel educativo y mayor nivel de antigüedad en sus empresas, su desarrollo es menor debido a que están en el sector que mayor aporte realiza al fracaso empresarial (comercio) y tiene los menores niveles de empleabilidad. Esto motivó a que el ejercicio se realizara para mujeres propietarias de microempresas.

Los resultados del programa de capacitación se encuentran consignados en el tercer capítulo, en el cual se rescata que los módulos diseñados buscaron dar respuesta a las necesidades identificadas en las microempresarias y que un factor común en los tres módulos que se dictaron fue el papel fundamental que desempeñó la experiencia que tenían las microempresarias en la apropiación de los diferentes conceptos que se impartieron. Asimismo, se evidenció que la condición de género fue el principal factor que motivó en un principio la no participación en la actividad y posteriormente la deserción del programa y que existe una gran necesidad de recibir asesorías particularizadas,

dado que en las diferentes sesiones fue necesario abrir espacios de atención individual. Entre los hallazgos, se destaca que las microempresarias mostraron interés por conocer las rutas para formalizar los empleados y algunas practicaban la figura de salario integral en la búsqueda de esa formalidad, además, las participantes identificaron la necesidad de generar entre ellas alianzas estratégicas para apoyarse mutuamente y también mostraron curiosidad por técnicas y procedimientos para mejorar la gestión de personal.

Por lo expuesto, se pretende mostrar las necesidades que tienen las microempresas de las comunas 7 y 18 de Cali en general y en particular las microempresas de mujeres, las cuales están relacionadas con los retos que les presenta el entorno y sus propias condiciones vistas desde la informalidad, sus procesos internos, las características individuales de los propietarios, el enfoque de género y la educación financiera, para posteriormente presentar opciones de tipo colaborativo a la gestión microempresarial a través de un programa de capacitaciones que dé respuesta a las necesidades detectadas.

## Referencias

- Becerra Elejalde, L. L. (2018, 28 de agosto). “Las microempresas tienen problema para conservar mercado”: Propais. *La República*. <https://www.larepublica.co/economia/las-microempresas-tienen-problemas-para-conservar-mercado-propais-2764097>
- Guía Técnica Colombiana 180 - GTC 180. <https://prezi.com/q0va3qzd1k-i/guia-tecnica-colombiana-180-gtc-180/>
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Panorama laboral de América Latina y el Caribe 2015*. [https://www.ilo.org/americas/publicaciones/panorama-laboral/WCMS\\_435169/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/publicaciones/panorama-laboral/WCMS_435169/lang--es/index.htm)
- Portafolio*. (2009). Microempresas, informalidad y empleo. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/microempresas-informalidad-190942>



# Capítulo 1

**El proceso administrativo  
en la microempresa:  
motor de respuesta a los  
retos de la globalización**

*Janeth Chunga Hernández*

*María Fernanda González*

*Francia Milena Suárez García*

### Resumen

El tejido empresarial de Colombia está compuesto en su mayoría por empresas pequeñas, las cuales realizan un aporte importante al dinamismo de la economía y al desarrollo local, por esta razón es de suma importancia realizar estudios que evidencien los retos a los que están expuestas estas unidades productivas, a la vez que se contraste con las condiciones que las caracterizan para que sirva de base en la realización de programas colaborativos que se implementen desde la academia en el marco de la responsabilidad social universitaria. En este sentido, se pretende exponer algunas características de los microempresarios de las comunas 7 y 8 de Cali, zona de influencia de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica) en relación con los retos que el proceso de globalización les significa. Para lograrlo, se construyó una encuesta con preguntas cerradas que permitió identificar las necesidades que tienen los microempresarios. Entre los resultados encontrados, se evidenció la informalidad en la que desarrollan el objeto social de su negocio, la aplicabilidad de procesos internos relacionados con la planeación, la organización y el control, y en referencia a las características del microempresario, el nivel educativo y la edad.

### Palabras clave:

Necesidades microempresariales; mercado internacional; procesos internos; formalización; oportunidad de crecimiento

## Introducción

La globalización es un fenómeno de categoría económica, política y sociocultural, el cual dinamiza la gran mayoría de los procesos realizados cotidianamente en instituciones, empresas, organizaciones e, incluso, en personas. Este hecho ha generado cambios en las relaciones que se establecen entre los mercados y, a su vez, marca un ritmo de interacción al cual las empresas deben ajustarse internamente para adaptarse y poder competir bajo los parámetros establecidos en esta nueva dinámica y acceder a la alta gama de posibilidades que proporciona el contexto mundial (Puerto, 2010).

Muñoz et al. (2015) plantean que el proceso de globalización ha impulsado cambios en las estructuras de producción, en las relaciones laborales, comerciales y de inversión, entre otros aspectos de las empresas, las cuales para lograr el éxito o por lo menos su supervivencia a largo plazo requieren tanto capacidad de adaptación como de reacción ante las nuevas condiciones competitivas impuestas por el entorno. Asimismo, que las compañías que aspiran a lograr el éxito se caracterizan por tener sistemas de planeación y control estratégico de las actividades a corto y largo plazo, estructuras organizativas horizontales con pocos niveles jerárquicos, comunicación fluida, continuos avances en la tecnología, fomento de la gestión participativa, desarrollo de competencias y conocimientos como incremento del capital intangible de la organización, sistemas que integren desde el aprovisionamiento, distribución y venta hasta el servicio posventa del producto, análisis de la competencia y de los resultados con medidas de carácter financiero y no financiero.

Las empresas en la búsqueda de la competitividad han logrado implementar diferentes estrategias que generan cambios internos para responder a los agentes externos de tipo tecnológico, de mercado y de innovación. Estas estrategias están enfocadas

en reconocer y cumplir las exigencias de los clientes, quienes piensan y actúan desde una mirada que concibe todo como una aldea global.

En Colombia, la estructura empresarial del país está conformada en un alto porcentaje por microempresas y pymes, hecho que representa dificultades como limitada capacidad de innovación, escaso personal cualificado, limitado acceso a los recursos financieros y bajo nivel tecnológico, entre otros. Lo anterior encarna obstáculos para ser competitivas y, por tanto, extenderse y permanecer en el mercado (Giraldo et al., 2009).

En lo que respecta al índice de empleabilidad nacional, se establece que las mipymes aportan cerca del 73 % del empleo nacional (Universidad del Rosario, 2007), lo cual hace un llamado a centrar la mirada en identificar las condiciones laborales y contractuales, debido a que, a partir de los acuerdos establecidos en estos aspectos, se estructurará la base de la calidad de vida de los empleados. Estas condiciones laborales están supeditadas a la formalidad interna organizacional de las empresas, característica que no se encuentra en el desarrollo de las investigaciones en el sector y que se contrasta con las bajas posibilidades de progreso de los individuos que trabajan en este tipo de empresas.

En consecuencia, es necesario revisar cómo en las microempresas se implementa el proceso administrativo y los cambios que podrían realizar para cumplir con el objetivo de ser competitivas, lo que les permitiría seguir vigentes en un mercado globalizado.

Por lo expuesto, se tuvo como propósito caracterizar algunas de las necesidades de los microempresarios de las comunas 7 y 18 de Cali a la luz de los retos que el proceso de globalización les plantea, en que se ven obligados a hacer su empresa más competitiva creando estrategias que estén encaminadas al mejoramiento organizacional a partir de la implementación de la tecnología, la informatización, la flexibilidad organizacional y la calidad (del trabajo, del servicio, en los procesos, en las personas y en los objetivos) (Mora, 2010).

## Perspectiva teórica

### Proceso administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, que se interrelacionan y forman un proceso integral para alcanzar los objetivos que se desean (Münch, 2007). Este proceso fue denominado por Henry Fayol las cuatro funciones vitales en administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa para el logro de objetivos, los cuales primero se fijan, segundo se delimitan los recursos necesarios, tercero se coordinan las actividades y, por último, se verifica el cumplimiento de estos objetivos (Blandez, 2014).

La planeación es el primer paso del proceso administrativo, en que se busca orientar el curso concreto de acción que debería seguir la organización, bajo el establecimiento de los principios que guiarán el accionar de la empresa, las actividades que permitirán su materialización y los tiempos de ejecución (Cordova, 2012). Durante la implementación de este proceso se define hacia dónde quiere ir la organización, es decir, que propósito y objetos tiene; se convierte en el punto de partida de la gestión administrativa que se realiza en un negocio, debido a que es el cimiento de las siguientes etapas del proceso administrativo. Asimismo, se plantea que la planeación es “la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito” (Münch, 2007, p. 40).

La organización es la segunda etapa del proceso administrativo y en ella la empresa se divide de acuerdo con las actividades que desarrolla, se indican las funciones de cada área y, por consiguiente, las funciones de cada persona, se definen los cargos, las líneas de autoridad, los aspectos de la comunicación y la coordinación de las tareas. A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo (Münch, 2007, p. 45).

En el proceso descrito, queda configurada la estructura organizacional representada en el organigrama, el cual exhibe las relaciones existentes entre las funciones y ubica

al empleado en el ambiente espacial empresarial, así como establece la división del trabajo, la departamentalización y la jerarquización (Chiavenato, 2007).

Así, una estructura empresarial debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quién debe realizar determinada tarea y quién es responsable por determinados resultados; en esta forma, se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa; a esta estructura se le denomina la organización formal.

Sin embargo, debido a la interacción constante entre las personas que componen la organización, surgen relaciones por necesidades personales que no son satisfechas por la organización formal, de manera espontánea según la amistad o los intereses en común que no se derivan necesariamente de su cargo o de su trabajo. Por esta razón, se evidencia la organización informal caracterizada por no ser planificada, los líderes son informales, los miembros que la constituyen son iguales en jerarquía y autoridad, se dirigen por creencias y valores, y no hay reglas definidas (Robbins, 2004).

El tercer paso del proceso administrativo es la función de dirección, encargada de orientar las actividades del personal de la organización en la vía adecuada, lo cual implica la realización de cuatro actividades administrativas: liderar, motivar, incentivar la asociatividad y el trabajo en equipo y la comunicación. Es necesario resaltar que esta función visualiza al personal de la empresa como seres humanos, así que se debe tratar con su estado de ánimo, los conflictos y el desarrollo de buenas relaciones laborales (Certo, 2001).

El control es el último paso del proceso administrativo, cabe aclarar que este es cíclico y tiene efecto de espejo, mide y corrige el desempeño individual, departamental y organizacional, para identificar la concordancia de los resultados con los planes y objetivos diseñados en los pasos anteriores, así también encontrar las desviaciones cualitativas y cuantitativas para retroalimentar la planeación (Cordova, 2012).

Según Cisneros et al. (2011), el “control significa influir en los procedimientos y establecer las condiciones para que la práctica habitual resulte coherente con las estrategias y los objetivos. De alguna forma, esto representa un intento por disminuir

el grado de libertad de los individuos” (p. 62). Para ello, el control se basa en mecanismos, sistemas, procedimientos y normas que buscan asegurar una gestión eficiente que permita alcanzar los objetivos de la organización y el sostenimiento de su patrimonio, bajo un clima que haga posible e incentive la integración y participación de todos los integrantes y de los grupos de interés (Eslava, 2013).

En la práctica, las cuatro funciones descritas están entrelazadas e interrelacionadas. El resultado y desempeño de una de ellas nunca termina por completo sin que inicie la siguiente, y su ejecución dependerá de la situación en la cual se encuentre la empresa y las exigencias que plantee el entorno. Cuando una empresa es nueva en el mercado, su proceso administrativo funcionará de acuerdo con el orden establecido por la teoría; no obstante, en una empresa que sea antigua en el sector, el gerente o administrador podrá escoger y determinar iniciar por el control y después ejecutar y planear (Luna, 2014).

## La globalización

La dinámica económica que se plantea en la actualidad requiere que las organizaciones empresariales flexibilicen sus procesos y que se realicen cambios para enfrentar los desafíos de la globalización. Por consiguiente, el éxito de estas en el ámbito de integración e interrelación mundial dependerá de la efectividad de una buena gestión administrativa materializada en los procesos de planeación, organización, dirección y control, que involucre la capacidad de adaptación y reacción que exige el entorno, tal y como lo expresa Muñoz et al. (2015).

La globalización se refiere, de acuerdo con Hill (2005), citado por Puerto (2010), al cambio hacia una economía mundial con mayor grado de integración e interdependencia de los mercados y la producción. Bradley y Calderón (2005) expresan que, pese a que los efectos sociales no manifiestan total equidad entre los países, esta dinámica del comercio mundial no presenta signos de dar marcha atrás, y tan profundo ha sido el cambio que, si los países intentan cerrar sus fronteras, corren el riesgo de quedar aislados expuestos a las consecuencias sociales y económicas derivadas.

Botero (2014) concibe la globalización como una realidad en la que está inmersa toda la humanidad, la cual se ha gestado a lo largo de la historia. Esta realidad

también impacta la empresa que, aunque decida no explorar entornos internacionales, será alcanzada en su entorno local por las empresas de su sector que actúan desde el resto del mundo. Además, en su estudio concluye sobre la necesidad de desarrollar un mejor perfil en los líderes de las empresas que les permita enfrentar los retos de la competencia extranjera.

A partir de la década de 1980, inicia el fenómeno llamado globalización, el cual se caracteriza por desaparecer fronteras, superar idiomas y entrelazar costumbres al crear un mundo nuevo y diferente que entre sus retos impone la internacionalización de los negocios. En consecuencia, las empresas deben volverse más competitivas con la formalización e implementación de mejores estrategias para cumplir con las expectativas de la sociedad (Luna, 2014).

Bouzas y Ffrench-Davis (1998), citados en Morales (2000), conciben la globalización como un proceso intenso pero parcial, heterogéneo y desequilibrado. Además, consideran que este fenómeno involucra la expansión de la actividad económica fuera de las fronteras nacionales con el movimiento de bienes, servicios y factores de producción con miras a impulsar el progreso técnico y la capacidad para reducir el costo de mover estos elementos.

Puerto (2010) plantea algunos beneficios que se pueden lograr con la globalización, entre ellos mayor comercio internacional, más libertad de movimientos de capital y tecnología, eliminación de leyes proteccionistas y restricciones impuestas por los países, promueve la competencia y abre posibilidades para incrementar la productividad, lo cual puede redundar en el mejoramiento de los estándares de vida de las personas de los países que participan en los mercados globales. Asimismo, se facilita el acceso a capital extranjero, a los mercados de exportación globales y a la transferencia de tecnología, así como la posibilidad de lograr el crecimiento por fuera del mercado local.

También expone diferentes estrategias de crecimiento empresarial en un contexto de globalización, entre ellas empresas multinacionales, transnacionales y globales, las cuales acceden a recursos como exportaciones, inversión directa, otorgamiento de licencias (manufactura, franquicias y sociedades en copropiedad, joint ventures), contratación de manufactura, consorcios, alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación.

## Trabajos relacionados

De acuerdo con Fernández-Hurtado et al. (2018), se establece que los microempresarios no cuentan con un plan estratégico que los guíe hacia el futuro en una dirección específica. Además, no cuentan con apoyo suficiente por parte del Estado para salir de la informalidad, lo cual también está condicionado por los niveles educativos de los microempresarios.

En relación con el problema planteado, específicamente sobre los procesos de planeación estratégica, Mora-Riapi et al. (2015) demuestran la relación entre la planeación y la competitividad de las mipymes.

Vargas (2008) expone el vacío que existe de herramientas que apoyen las empresas de menor tamaño en relación con la planeación estratégica, por lo cual propone una herramienta sencilla y dinámica que ayudará a la microempresa a operar con pasos firmes y seguros de crecimiento. Esta herramienta plantea los siguientes tópicos: análisis de la situación de la empresa, análisis de mercado, análisis de la competencia, análisis de costos, análisis del entorno macro, pensamiento de los dueños, objetivos estratégicos, estrategia de la organización y planes por área de trabajo.

El Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MinCIT) (s. f.) establece la formalidad de las empresas como un acto que va más allá de una obligación de registro y la concibe como un medio de inclusión económica, ambiental y social de estas unidades productivas en los mercados para que tengan la posibilidad de aumentar la productividad, accedan al sistema financiero y sean sostenibles. Este proceso de formalización se concibe en cuatro dimensiones: a) formalidad asociada a la existencia (registro en cámara de comercio, registro único tributario [RUT]), b) formalidad asociada a los factores de producción que incluye entre otras cosas la contratación formal y el aseguramiento de los trabajadores, c) formalidad asociada a la producción y comercialización que comprende normas sanitarias y ambientales, y d) formalización tributaria que está asociada a los compromisos que se deben cumplir ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y la Secretaría de Hacienda.

La informalidad en el grupo de microempresas en Colombia responde a factores relacionados con el desarrollo de las empresas, por ejemplo, poca educación del

empresario, poca antigüedad de los negocios, poca organización respecto del tipo de organización jurídica y contabilidad. Asimismo, enfrentan restricciones para afiliar a sus empleados a la seguridad social que es una de las principales dimensiones de la informalidad (Santa María y Rozo, 2009).

Las mipymes enfrentan diferentes problemas como bajo nivel de productividad, limitada competitividad, aislamiento y escasa oferta individual para conquistar el mercado nacional e internacional. A pesar de los esfuerzos encaminados al fomento del emprendimiento, se registran dificultades como negocios informales en los que predominan los trabajadores de estratos 1, 2 y 3, con bajos niveles de ventas, rentabilidad, baja capacidad de gestión y concentrados en la comercialización de productos con escaso valor agregado. Sumado a lo anterior, muchos de estos negocios desaparecen en sus primeros años, situación que agrava el hecho de que estas frágiles empresas informales representan cerca del 73 % del empleo nacional (Universidad del Rosario, 2007).

Velandia et al. (2016) encontraron que las microempresas de esta zona nacen a partir de iniciativas de personas con educación básica y media. Además, se evidenció que una minoría no tiene el registro de cámara de comercio, por lo que la formalización en este aspecto es más generalizada; sin embargo, el incumplimiento de la normatividad vigente se da más en lo relacionado con la contratación.

Navarrete y Sansores (2011) plantean que el desarrollo de una empresa está en función de diversas variables en las cuales se incluyen las características individuales del propietario y su comportamiento y la carencia de habilidades gerenciales, lo que expone a los emprendimientos al fracaso, sobre todo, en etapas tempranas.

En concordancia con lo anterior, Bravo et al. (2017) establecen que las cualidades y competencias de los propietarios de los emprendimientos representan un valor añadido importante en la medida en que permitan la transferencia de información para marcar un factor diferencial de competitividad que agregue valor al mercado.

Cuéllar et al. (2015) concluyen que las empresas encuestadas cuyo gerente o propietario tiene estudios universitarios representa un buen escenario para que haya una buena gestión del aprendizaje organizacional; sin embargo, en el resto de los encuestados que representa la mayoría, la formación máxima llega solo hasta el nivel de

tecnología, lo cual puede reducirles la propensión a acceder a nuevos conocimientos. Además, encuentran una relación de madurez entre la edad promedio del propietario 52,8 años y la antigüedad media del negocio 21,7 años.

En un contexto de globalización, los siguientes estudios muestran los desafíos que enfrentan las microempresas para lograr su sostenibilidad en relación con las posibilidades de crecimiento en mercados que trasciendan las fronteras nacionales.

Vila y Kuster (2015) concluyeron que la internacionalización por sí misma no mejora el desempeño de las empresas familiares y que, si bien a corto plazo la internacionalización aporta ganancias económicas, estas se pueden volatilizar si no se trabaja sobre la satisfacción del cliente, la fidelidad, la innovación, entre otros.

De acuerdo con Restrepo y Rosero (2002), las empresas colombianas tienen la necesidad de adaptar o ajustar su diseño organizacional a los cambios del entorno, en el que se pueden encontrar cambios en la cultura ciudadana y en la tecnología, los cuales responden a las dinámicas planteadas por la globalización en la que se integran las poblaciones en una sola aldea global. Como respuesta a esta situación, las empresas inician un proceso de internacionalización para ingresar a nuevos mercados a partir del isomorfismo, el cual se entiende como la capacidad de imitar procesos y estructuras de otras empresas pertenecientes a la misma industria y exportar a países con mercados similares, para evitar o reducir el riesgo en ambientes hasta ahora desconocidos.

Amézquita (2007) encuentra algunas debilidades que afectan directamente a estas en el mercado interno y que las configura en vulnerabilidad en un mercado neoliberal de apertura y de relaciones económicas, políticas y sociales con otros países. Estas debilidades se encuentran en la productividad, la financiación, la falta de apoyo estatal y el contrabando, lo cual pone en desventaja a las empresas nacionales para competir con empresas extranjeras. No obstante, también se puede encontrar el beneficio de ampliar la exportación para las empresas nacionales cuando se establecen tratados y convenios con otros países.

Sánchez (2016) concluyó que la cultura individualista y la forma de producción aislada del empresario no permiten el desarrollo de las microempresas. Además, recomienda que en un contexto de globalización se deben fortalecer relaciones de

asociatividad para especializar la producción, y así lograr que las microempresas sean más competitivas y tengan un crecimiento sostenible a largo plazo.

## Metodología

El diseño se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo, ya que busca identificar las características de las microempresas de las comunas 7 y 18, entre ellas resaltar el problema que les aqueja, lo cual abrirá la puerta a proyectos que permitan intervenir estas comunidades con miras a apoyar su desarrollo.

El interés particular en las comunas mencionadas obedece a que se encuentran en el área de influencia de Unicatólica, la cual puede apoyar el desarrollo de estas comunidades a través de sus procesos de responsabilidad social universitaria.

## Caracterización de las comunas de Cali

Cali se encuentra dividida en 22 comunas, cada una de ellas presenta ciertas particularidades que las hacen diferentes entre sí. Por ejemplo, de acuerdo Alonso et al. (2007), las comunas con densidades más bajas de población fueron las comunas 2, 16, 19 y 22, mientras que las comunas 13, 14 y 15 tenían las densidades más altas. Referente a la estratificación, en algunas existe una gran concentración, como en las comunas 2 y 22 donde se concentra el estrato 6, mientras que en las comunas 1, 14, 20 y 21 se concentra el estrato 1.

Sobre el nivel educativo, las comunas 2, 17, 19 y 22 poseen los mayores niveles de calificación, ya que, de la población total de cada comuna, el porcentaje de profesionales oscila entre el 30,81 y el 24,7 %, mientras que en las comunas 1, 14, 15 y 20 este porcentaje no supera el 3 %; las comunas 7 y 18 presentan un porcentaje de profesionales del 4,1 al 8,7 %, respectivamente.

Referente a lo económico, en Cali predominan las unidades económicas comerciales en un 60,4 %, seguido de un 30,2 % de servicios y un 9,4 % dirigido a la

industria. No obstante, esta distribución también varía en su comportamiento en las distintas comunas: mientras que las comunas 5 y 4 se orientan mucho más hacia actividades industriales, las comunas 2 y 22 lo hacen a los servicios; las comunas 7 y 18 desarrollan a través de sus unidades económicas la actividad comercial con un 65,1 y un 64,6 %.

A continuación, se presenta información demográfica de las comunas seleccionadas para los estudios de investigación realizados (tabla 1.1)

**Tabla 1.1.** Información demográfica de las comunas 7 y 18

VARIABLE	COMUNA 7	COMUNA 18
Área o municipio	4,1 %	4,5 %
Ubicación	Oriente	Suroccidente
Dimensión	498,8 hectáreas	542,9 hectáreas
Número de barrios	10 barrios y 4 urbanizaciones	14 barrios y 6 urbanizaciones
Densidad poblacional	78.097 habitantes (47,9 % hombres y 52,1 % mujeres)	100.276 habitantes (49,2 % hombres y 50,8 % mujeres)
Estratificación	Estrato 1: 7 % Estrato 2: 41 %	Estrato 3: 52 % Estrato 1: 26 % Estrato 2: 34 % Estrato 3: 39 % Estrato 4: 1,2 %
Distribución de unidades económicas por sector económico	Industria: 8,9 % Servicios: 24,4 % Comercio: 66,7 %	Industria: 7,2 % Servicios: 28,2 % Comercio: 64,5 %
Tamaño de las unidades económicas según el número de empleados	Microempresas: 97,2 % Pequeñas: 2,2 % Medianas: 0,5 % Grandes: 0,1 %	Microempresas: 97,1 % Pequeñas: 2,2 % Medianas: 0,6 % Grandes: 0,1 %
Informalidad	12 %	19,7 %

Fuente: Alonso et al. (2007).

### Recolección de datos

Con el fin de recoger la información, se empleó una muestra establecida a partir de una población de 1.945 microempresas. Para su cálculo, se utilizó un 95 % de confianza y un 5,5 % de error que dio como resultado 275 encuestas a realizar, de las cuales se aplicaron 102 en la comuna 7 y 173 en la comuna 18, seleccionadas a conveniencia debido a situaciones de orden social y político de las zonas transitadas como fronteras invisibles, grupos al margen de la ley y pandillas, que impidieron la libertad de movilidad a las docentes y estudiantes del semillero que realizaron la recolección de la información. La técnica de muestreo adicional de ser a conveniencia utilizó el tipo estratificado para respetar la participación porcentual de cada sector económico hallado en las comunas.

La encuesta realizada en 2016 estuvo compuesta de 50 preguntas, en ella se determinaron cinco categorías, las cuales sirvieron para el análisis posterior de la información: a) sociodemográfica, b) procesos internos en los cuales se abordaron aspectos relacionados con la planeación estratégica en relación con el establecimiento de la misión y visión organizacional, c) organización de los recursos que se materializa en la contratación, d) capacitación de empleados y e) cumplimiento de la formalización desde el punto de vista legal.

Las variables utilizadas fueron de tipo cualitativo: tipo de actividad económica de la empresa, calidad del producto, conocimiento de la actividad y sexo del propietario; y cuantitativas: antigüedad del negocio, grado de instrucción de las personas, ventas mensuales, número de empleados, tamaño del negocio, número de propietarios, entre otras.

Una vez construido el instrumento se validó a través de la revisión de expertos en relación con la pertinencia, consistencia y claridad de las preguntas frente a las categorías establecidas. Posterior a los cambios originados por esta revisión, se procedió a realizar la prueba piloto al 10 % de la muestra seleccionada, la cual dio como resultado un nuevo ajuste a la encuesta, para luego aplicarla a la totalidad de la muestra.

## Resultados

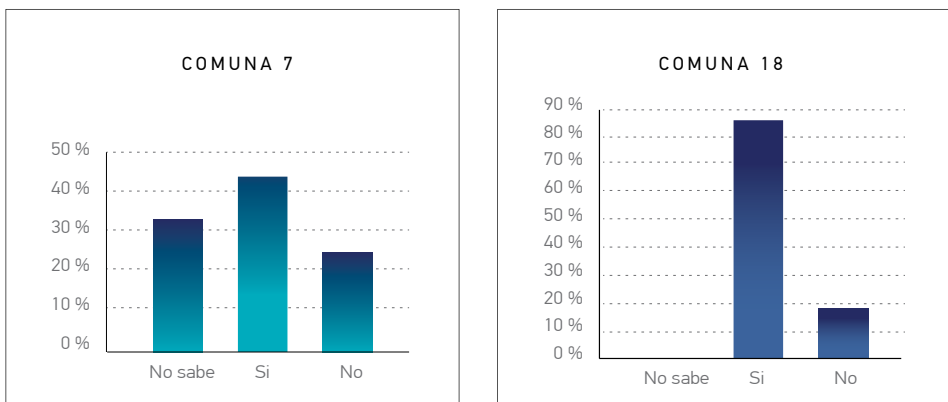
A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta a las microempresas de las comunas 7 y 18 de Cali.

### Indicadores de formalidad

Los resultados correspondientes al indicador de formalidad afectan el desarrollo del proceso administrativo, por un lado, porque el incumplimiento del registro en la cámara de comercio restringe las posibilidades que tienen las empresas para acceder a los mercados y aumentar su productividad, por lo que las microempresas que no se formalicen tendrían limitaciones en sus procesos de planeación, pues sus proyecciones de ventas, producción, financieras y personal se verían afectadas por las condiciones que el mercado les impondría; y por otro, en lo relacionado con la forma de contratación, la informalidad evidenciada afectaría la planeación, la organización, la dirección y el control del personal, es decir, todo el proceso administrativo involucrado en la gestión humana.

La figura 1.1 permite evidenciar que en la comuna 18 existe una mayor proporción de microempresarios que posee el registro en cámara de comercio con respecto a la comuna 7, en tanto que en la comuna 7 solo el 43 % tiene registrado el negocio y en el caso de la comuna 18 el 85 % de los microempresarios ha cumplido este requisito legal.

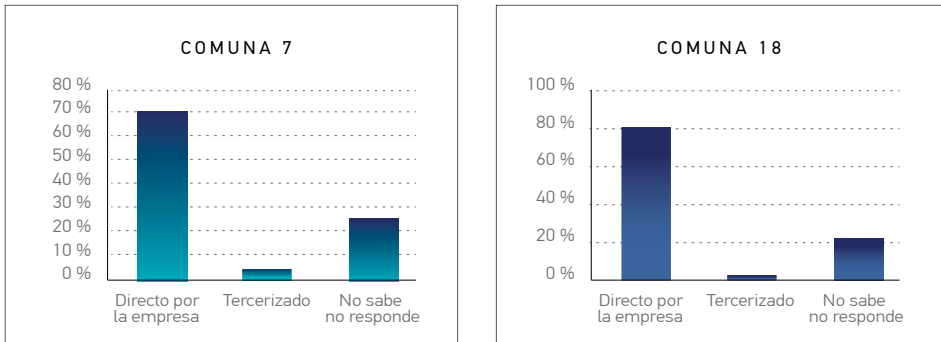
**Figura 1.1.** Posee registro en cámara de comercio.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.2 muestra que la mayoría de los empleados de las microempresas de la comuna 7 son contratados directamente por la microempresa, el 70 % en la comuna 7 y el 79 % en la comuna 18. Vale aclarar que, de estas contrataciones directas, la mayoría son de forma verbal y son muy pocos los contratos escritos a término fijo o indefinido.

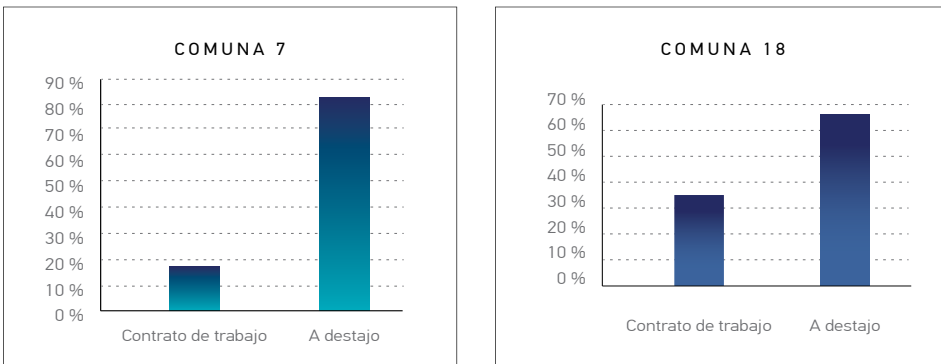
**Figura 1.2.** Forma de contratación.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.3 muestra que, del total de los contratos que los microempresarios realizan directamente por la empresa, una minoría (comuna 7: 17 % y comuna 18: 34 %) corresponde a contrato de trabajo definido o indefinido, el cual consta de manera escrita, mientras que la mayoría (comuna 7: 83 % y comuna 18: 66 %) está representada en contratos a destajo o por obra contratada, los cuales se realizan de manera verbal.

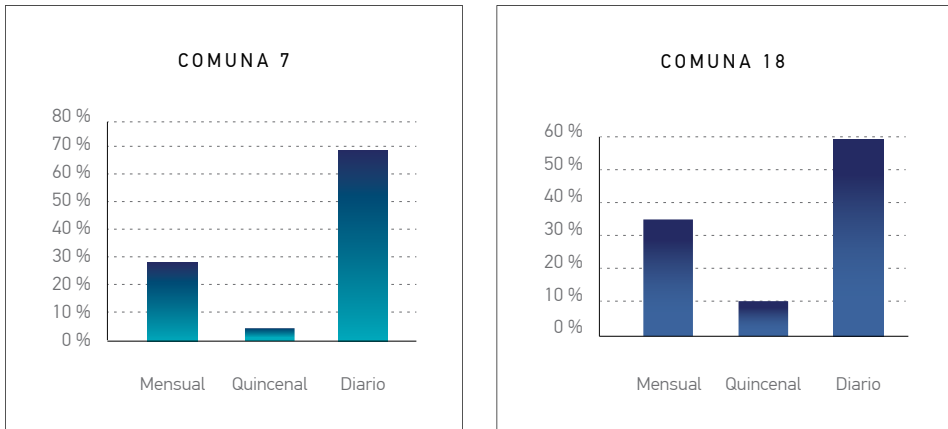
**Figura 1.3.** Clasificación de los contratos directos.



Fuente: elaboración propia.

En la figura 1.4, se puede evidenciar que el mayor porcentaje en cuanto a periodo de pago se da en forma diaria, el 68 % para la comuna 7 y el 57 % para la comuna 18.

Figura 1.4. Periodicidad de los pagos.

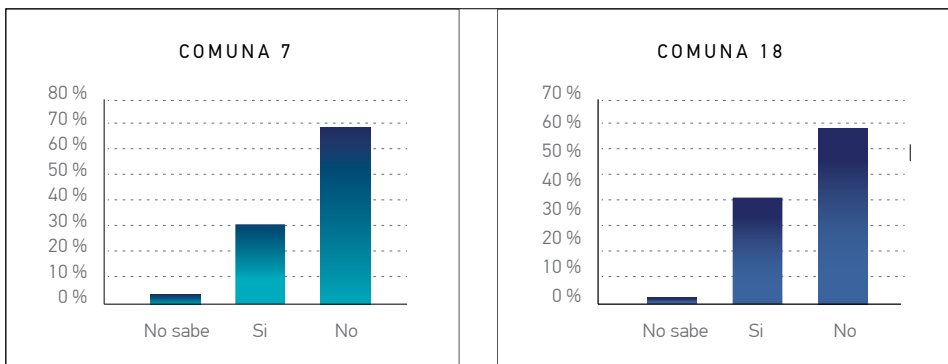


Fuente: elaboración propia.

### Indicadores de procesos internos

En la figura 1.5, se puede observar que en las dos comunas existe deficiencia en los procesos de planeación en la mayoría de los negocios (comuna 7: 67 % y comuna 18: 67 %) porque no poseen misión ni visión.

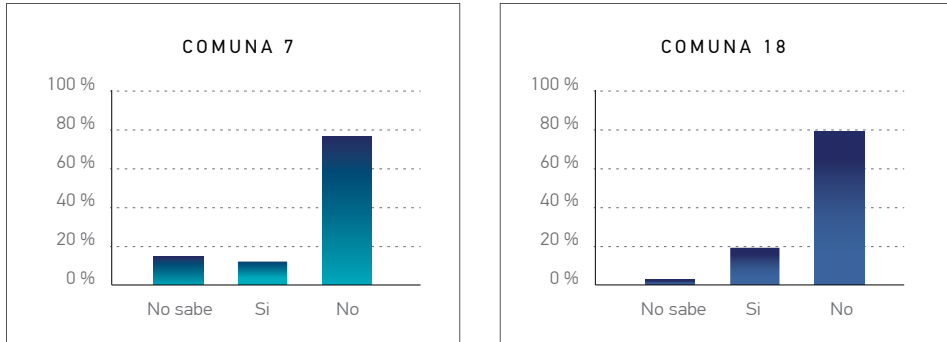
Figura 1.5. Posee misión y visión.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.6 muestra que la mayoría de los microempresarios de las dos comunas no poseen organigramas en sus negocios (comuna 7: 79 % y comuna 18: 80 %).

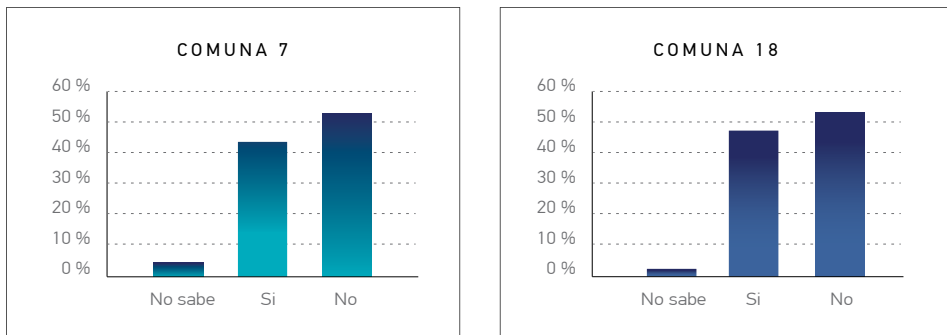
**Figura 1.6.** Posee organigrama.



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los estándares en los procesos, la figura 1.7 evidencia para las dos comunas que la mayoría no realiza estas prácticas; sin embargo, es de rescatar que un porcentaje importante sí lo hace (comuna 7: 43 % y comuna 18: 47 %).

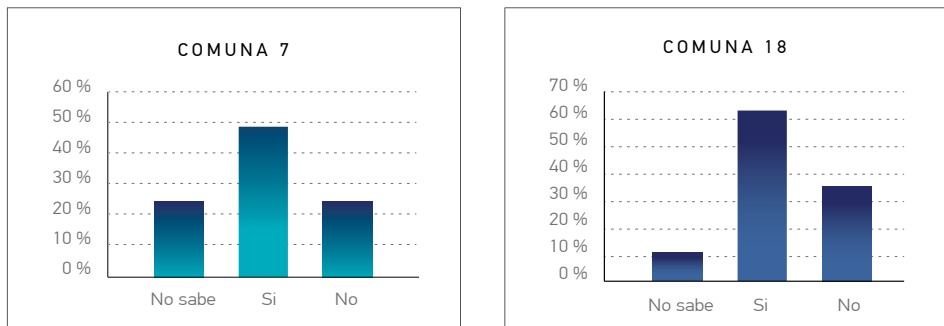
**Figura 1.7.** Procesos estandarizados



Fuente: elaboración propia.

En relación con el proceso de capacitación, la figura 1.8 permite evidenciar que en las microempresas se presenta esta práctica en mayor proporción (59 %) con respecto a la comuna 7 que es realizada por una minoría de los microempresarios (49 %).

**Figura 1.8.** Capacitación a empleados.

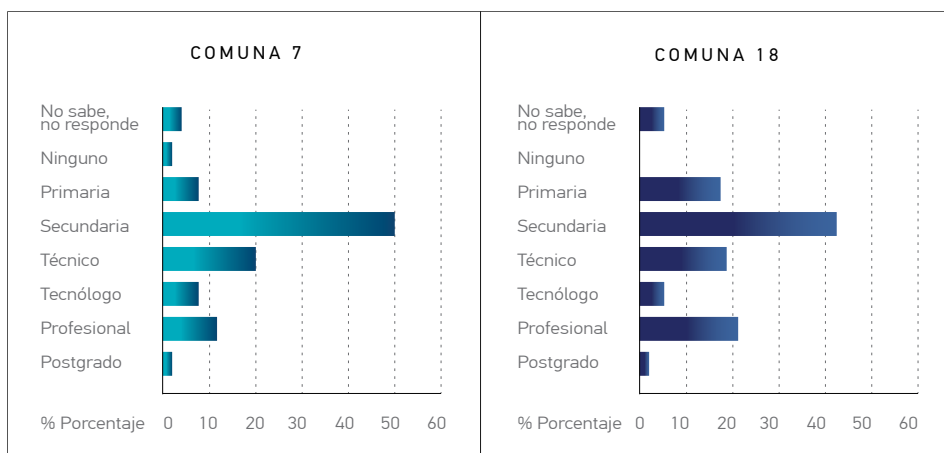


Fuente: elaboración propia.

### Características de los propietarios

En la figura 1.9, se puede observar que el nivel educativo en la mayoría de los microempresarios no supera el bachillerato (comuna 7: 59 % y comuna 18: 55,7 %). En cuanto al nivel superior, las dos comunas también presentan similitudes, porque, al sumar técnico, tecnólogo, profesional y posgrado, se encuentra que para la comuna 7 el 39 % de los microempresarios se encuentran en este nivel, y en la comuna 18, el 41 %. La mayor diferencia se presenta en el nivel profesional, que, para la comuna 7, es el 12 %, y para la comuna 18, el 21,26 %.

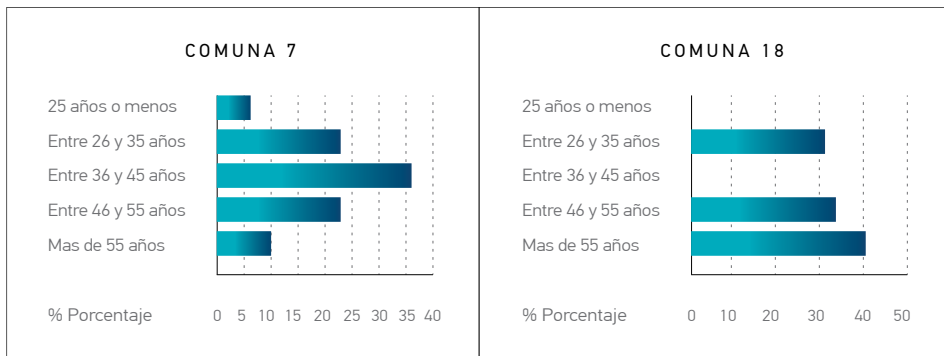
**Figura 1.9.** Nivel educativo de los microempresarios.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.10 muestra que la edad predominante de los microempresarios de la comuna 7 está en el rango de 36 a 45 años y para la comuna 18 el rango de edad predominante es más de 55 años. Es de resaltar que, entre la población más joven, menor de 25 años, en el caso de la comuna 18, no hay emprendedores entre los participantes, y para la comuna 7, es el rango de menor concentración de microempresarios.

**Figura 1.10.** Edad del microempresario.



Fuente: elaboración propia.

## Discusión

Sobre la variable formalidad, el resultado del estudio muestra un mayor nivel de formalización en las microempresas de la comuna 18 con respecto a la comuna 7. Este hecho, al compararlo con el estudio realizado a las microempresas de Barranquilla, en que se encontró que solo el 31,6 % de las microempresas no tienen registro ante la cámara de comercio (Velandia et al., 2016), evidencia una mayor formalización con respecto a la comuna 7, pero menor si el punto de referencia es la comuna 18.

En el estudio en discusión, la informalidad se manifestó en mayor proporción en lo concerniente a la contratación de los empleados, debido a que más del 70 % incumple la normatividad legal vigente en aspectos laborales. Para el caso de las comunas 7 y 18, los resultados en relación con la contratación muestran que la mayor proporción se da directo por la empresa, pero de esta mayoría los que constituyen contrato de trabajo representan solo el 17 y el 34 %, respectivamente.

Lo anterior significa que la mayor proporción de los contratos directos se da a destajo o por labor, a lo cual se le adiciona que la periodicidad de pago predominante es el pago diario. En relación con lo expuesto, se pueden suponer dos cosas: que en el pago por día laborado no se incluye ningún valor por concepto de prestaciones sociales o que se pague una tarifa que incluye el salario más la carga prestacional; en cualquiera de las dos opciones, los microempresarios del estudio estarían incumpliendo la normatividad laboral porque las prestaciones son irrenunciables y el pago de salario integral no aplica para los niveles salariales que se manejan en las microempresas (uno o dos salarios mínimos).

Así las cosas, a partir de los resultados presentados, las microempresas de las comunas 7 y 18 de Cali, al igual que las de Barranquilla, son informales en lo concerniente a la forma de contratación predominante y el ejercicio de planear, organizar, dirigir y controlar la gestión humana no se está llevando a cabo, y si se está realizando, no genera los resultados apropiados.

En relación con los procesos internos, los resultados muestran que la mayoría de los microempresarios de las dos comunas no tienen establecida la misión y visión del negocio, no poseen organigrama ni tienen estandarizados sus procesos, lo cual los expone, de acuerdo con los fundamentos teóricos de los procesos administrativos, a no tener establecido el curso de acción que debe seguir la empresa como guía de las actividades y los tiempos para su ejecución en cuanto a planeación se refiere (Córdova, 2012).

Según Münch (2007), carecerían de la posibilidad de determinar escenarios futuros con la posibilidad de minimizar riesgos. El resultado obtenido concuerda con el estudio de Fernández-Hurtado et al. (2018), en el cual establecen la ausencia de procesos de planeación estratégica en los microempresarios de Colombia, y según los resultados de Mora-Riapira et al. (2015), esta condición restaría competitividad a las microempresas participantes.

En cuanto al proceso de organización, que configura la estructura organizacional y se representa mediante el organigrama, su ausencia en las microempresas expone a los trabajadores a no tener claridad en relación con la división del trabajo, la jerarquía entre los colaboradores y las relaciones que integran las funciones de diferentes cargos

(Chiavenato, 2007). Este hecho redundaría en el riesgo de incurrir en reprocesos, duplicación de tareas y desconocimiento del alcance de las responsabilidades. Además, la no definición de las actividades involucradas en el proceso de organización promovería la conformación de la organización informal, que, de acuerdo con Robbins (2004), responde a necesidades personales no satisfechas en las que las relaciones se establecen a partir de la amistad o intereses comunes que no necesariamente van a estar asociados al cargo, no hay jerarquías ni reglas definidas.

La actividad que más realizan los microempresarios estudiados relacionada con la organización es la capacitación a empleados (comuna 7: 49 % y comuna 18: 59 %), pues explican a los trabajadores cómo deben realizarse las funciones en la empresa; la pregunta que surge es la siguiente: si no realizan todos los procesos relacionados con la estructura organizacional que se relacionan con la división del trabajo, la línea de mando y la responsabilidad sobre los recursos, entre otros, ¿cómo se logra que el desempeño de los trabajadores esté fundamentado en el uso racional de los recursos productivos?

Con respecto a la variable control, es una práctica que la realiza la mayoría de los microempresarios de las dos comunas, y de acuerdo con Cisneros et al. (2011), a través del control se pueden establecer las condiciones para que el ejercicio habitual resulte coherente con las estrategias y los objetivos. Según esto, surge la inquietud acerca de si los procesos de planeación no son desarrollados cabalmente, sobre qué base se podrían realizar comparaciones para saber a qué están ajustadas las actividades que se están controlando.

En lo concerniente a las características de los microempresarios, los resultados del estudio muestran que el máximo nivel educativo alcanzado por los participantes en las dos comunas es el bachillerato y el mayor número de microempresas se encuentra dirigido por personas con edades superiores a los 36 años. De acuerdo con lo anterior, Bravo et al. (2017) y Navarrete y Sansores (2011) consideran las características del microempresario, en particular sus habilidades gerenciales, como un factor de éxito del negocio, lo que permitiría pensar que para este grupo de microempresarios lograr el crecimiento y desarrollo de las unidades pueda ser más difícil, y al carecer de estos recursos, es posible que no tengan la intención de proyectarlo.

Sin embargo, Cuéllar et al. (2015) atribuyen la posibilidad de una buena gestión de aprendizaje organizacional a los emprendimientos cuyo propietario tiene estudios universitarios (profesional), lo que abre una posibilidad para una minoría de los emprendimientos de la muestra estudiada.

Además, las microempresas, sin importar si realizan transacciones de importación o exportaciones, deben interactuar en un entorno donde el cambio hacia una economía con mayor grado de integración e interdependencia de los mercados y la producción se ha dado ya. En este sentido, Botero (2014) plantea la necesidad de mejorar el perfil de los líderes de las empresas para tener las habilidades y destrezas que les permita hacer frente a la competencia extranjera.

Aunque el proceso de globalización representa riesgo de desaparición para las microempresas que sean vulnerables, Puerto (2010) señala el proceso de globalización como un escenario que ofrece oportunidades de crecimiento para las empresas a través de franquicias, consorcios, alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación, entre otros. Esto concuerda con lo planteado por Sánchez (2016), quien ve la asociatividad entre los microempresarios como una posibilidad de alcanzar ventajas competitivas.

Si bien algunos autores ven en la globalización la oportunidad de crecimiento para las empresas, es necesario resaltar el estudio de Vila y Custer (2015), el cual concluye que es de mayor importancia trabajar en mejorar el desempeño de las empresas en aspectos como la innovación, la fidelización y la satisfacción del cliente para lograr mejorar la competitividad y perdurabilidad.

Las microempresas participantes no son ajenas a los retos que impone la globalización de los mercados por las condiciones que las caracterizan en relación con la informalidad, la gestión de sus negocios y el perfil de sus propietarios, en razón de que la internacionalización de los mercados no es algo que se pueda elegir, pues, si bien el negocio puede estar diseñado para el mercado local, igual tendrá que competir con producción que viene de afuera perteneciente a su mismo sector. Asimismo, el fortalecimiento de los propietarios en cuanto a su nivel educativo y sus habilidades gerenciales es una necesidad que se debe resolver como mecanismo para mejorar la competitividad de estas organizaciones.

## Conclusiones

Los mayores niveles de informalidad y vulnerabilidad en cuanto al establecimiento de los procesos internos y las características del microempresario se presentan en la comuna 7.

La informalidad concebida desde el registro en cámara de comercio y la forma de contratación aleja a las microempresas, de acuerdo con el MinCIT (s. f.), de la inclusión económica, ambiental y social que les permita aumentar la productividad, acceder al sistema financiero formal y volverse sostenibles.

La gestión de estas microempresas concebida desde los procesos de planeación, organización y control no se realiza de una manera adecuada que apoye la creación de ventajas competitivas que les permita el crecimiento, el desarrollo y la sostenibilidad.

El bajo nivel educativo de los propietarios no les permite tener las herramientas necesarias para proyectar los negocios a posiciones más competitivas porque no cuentan con las habilidades gerenciales que apoyen la gestión de las empresas. Por otro lado, la edad de los propietarios que en su mayoría superan los 36 años puede ser una variable a favor para la consolidación de los negocios, sin embargo, queda la duda de si este mismo aspecto ayude en la flexibilidad que se requiera para generar cambios y asumir riesgos.

La integración de los mercados y de la producción global representa tanto riesgos de desaparición como oportunidades de crecimiento a las empresas y queda claro que la globalización ya está en los mercados locales y no hay que aislarse de ella, por lo que la opción es fortalecerse para hacer parte de esta en el campo de las oportunidades. Lo anterior es necesario si se considera que las microempresas aportan a la empleabilidad en el país y dadas sus características es posible que el empleo que ellas ofrecen no contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas ni a corto ni a largo plazo, debido a las condiciones de informalidad que median las relaciones laborales.

De acuerdo con lo expuesto, fortalecer las capacidades del microempresario en temas administrativos, producción, mercadeo, entre otros, puede otorgar a estos las habilidades que ayuden a mejorar la gestión de tales emprendimientos para

proyectarlos a condiciones más competitivas, tal es el caso de la formalización tanto en el cumplimiento de requisitos legales como en el desarrollo de sus procesos internos, lo cual permitirá producir información confiable que apoye los procesos de planeación estratégica, planeación financiera, gestión del talento humano, entre otros.

Lo anterior constituye una oportunidad para que las instituciones de educación superior (IES) en sus procesos de responsabilidad social universitaria, y a partir del reconocimiento de esta comunidad como uno de sus grupos de interés, diseñen y ejecuten programas de capacitación ajustados a la medida de las necesidades de estos microempresarios en pro de apoyar la gestión de sus negocios con miras a su perdurabilidad.

El alcance permitió evidenciar la realidad que viven los microempresarios de las comunas 7 y 18 de Cali por medio de un estudio descriptivo el cual adicionalmente, sienta las bases para futuras investigaciones a través del relacionamiento de variables para establecer las causas de esa realidad que los caracteriza.

Entre las limitaciones, se encuentra la diversidad de características de las comunas de Cali, lo cual no permite la generalización de los resultados a las otras comunas y haría necesario replicar el estudio a cada una de ellas.

## Referencias

- Alonso C., J. C., Arcos, M. A., Solano, J. A., Vera Llanos, R. y Gallego, A. I. (2007). *Una mirada descriptiva a las comunas de Cali*. Universidad Icesi. [https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/cienfi/libros/mirada\\_descriptiva\\_comunas\\_Cali.pdf](https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/cienfi/libros/mirada_descriptiva_comunas_Cali.pdf)
- Amézquita Zárate, P. (2007). Efectos del TLC Colombia-EUA en las pymes colombianas. *Análisis Económico*, 22(50), 57-77. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41305004>
- Blandez Ricalde, M. (2014). *Proceso administrativo*. Educunid.
- Bravo García, S., Prieto Pulido, R., Rojas, A. y Romero, W. (2017). Caracterización de las microempresas: una aproximación desde las ciudades de Cali y Palmira en Colombia. En R. Prieto Pulido y J. García Guiliany (comps.), *Gerencia de las organizaciones: un enfoque empresarial* (pp. 9-41). Universidad Simón Bolívar. <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Gerencorganizacfoqueempresarial.pdf?sequence=1#page=10>
- Botero Pinzón, L. D. (2014). La empresa entre los mitos de la globalización y los retos la internacionalización. *Revista Ciencias Estratégicas*, 22(31), 7-15. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151332653001.pdf>
- Bouzas, R. y Ffrench-Davis, R. (1998). *La globalización y la gobernabilidad de los países en desarrollo* [ponencia]. Seminario “Gobernabilidad democrática y participación”, Cochabamba, Bolivia. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12130/1/ONE125137\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12130/1/ONE125137_es.pdf)
- Bradley, F. y Calderón, H. (2005). *Marketing internacional* (5.ª ed.). Pearson.
- Certo, S. (2001). *Administración moderna* (8.ª ed.). Person.
- Cisneros, L., Ramírez, G. y Hernández, A. (2011). Control en la empresa familiar. *AD-minister*, 18, 49-76. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/814>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de las administración* (7.ª ed.). McGraw Hill.

- Cordova, R. (2012). *Proceso administrativo*. Red Tercer Milenio.
- Cuéllar Lasprilla, K., Varela Villegas, R. y Gálvez, E. J. (2015). Características y percepción de los factores de éxito de las mipymes del suroccidente colombiano. En M. Lozano (ed.), *Formación, innovación y éxito empresarial. Vol. 4: Formación, innovación y éxito empresarial* (pp. 146-173). Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial. [shorturl.at/ajpP7](http://shorturl.at/ajpP7)
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. ESIC.
- Fernández-Hurtado, S., Torres Games, L., Libreros Bonilla, M. y Martínez Martínez, L. Á. (2018). Analysis of the behavior in the informal micro-entrepreneur sector in Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 10(1), 64-82. <https://doi.org/10.17081/dege.10.1.2735>
- Giraldo Múnera, A., Bedoya Bermúdez, G. y Vargas Restrepo, C. M. (2009). Principales limitaciones del empresarismo que afectan el desarrollo económico y social del país. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 66, 100-112. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/476>
- Hill, C. W. y Jones G. R. (2005). *Administración estratégica: un enfoque integrado* (6.ª ed.). McGraw Hill.
- Luna González, A. C. (2014). *Proceso administrativo*. Grupo Editorial Patria.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (s. f.). *Formalización empresarial*. <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/formalizacion-empresarial>
- Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A. y Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Mora Vanegas, C. (2010, 1 de julio). *Las empresas ante los nuevos retos de la globalización*. <https://entorno-empresarial.com/las-empresas-ante-los-nuevos-retos-de-la-globalizacion/>

- Morales, F. (2000). Globalización: conceptos, características y contradicciones. *Revista Educación*, 24(1), 7-12. DOI 10.15517/revedu.v24i1.1045
- Münch Galindo, L. (2007). *Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Pearson.
- Muñoz Dueñas, M. del P., Cabrita, M. do R., Ribeiro da Silva, M. L. y Diéguez Rincón, G. (2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3), 346-357. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28042299006.pdf>
- Navarrete Marneou, E. y Sansores Guerrero, E. (2011). El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: un análisis multivariante. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 4(3), 20-23. <https://www.academia.edu/download/51235579/SSRN-id1884519.pdf>
- Puerto Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 28, 171-195. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176009.pdf>
- Restrepo, M. C. y Rosero, X. X. (2002). Teoría institucional y proceso de internacionalización de las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 18(84), 103-123. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pd=s0123-59232002000300006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pd=s0123-59232002000300006)
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10.ª ed.). Pearson.
- Santa María S., M. y Rozo V., S. (2009). Análisis cualitativo y cuantitativo de la informalidad empresarial en Colombia. *Revista Desarrollo y Sociedad*, 63, 269-296. <https://doi.org/10.13043/dys.63.7>
- Sánchez Otero, M. (2016). *Esfuerzo conjunto para que el sector de la microempresa se inserte en el contexto globalizado de los mercados*. [shorturl.at/nsHLT](http://shorturl.at/nsHLT)
- Universidad del Rosario. (2007). *Desafíos actuales de las empresas en Colombia*. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/3396>

- Vargas Vallecilla, R. (2008). Herramientas para la planeación estratégica en microempresas. *Panorama*, 2(4), 13-17. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780128>
- Velandia Pacheco, G. J., Hernández Fernández, L., Portillo Medina, R. A. y Alvear Montoya, L. G. (2016). Rasgos de la administración de la microempresa en Barranquilla, Colombia. *Revista Espacios*, 37(9). <http://www.revistaespacios.com/a16v37n09/16370907.html>
- Vila, N. y Kuster, I. (2015). ¿Conduce la internacionalización al éxito de una empresa familiar? Aplicación al sector textil. *Innovar*, 25(56), 43-51. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n56.48988>





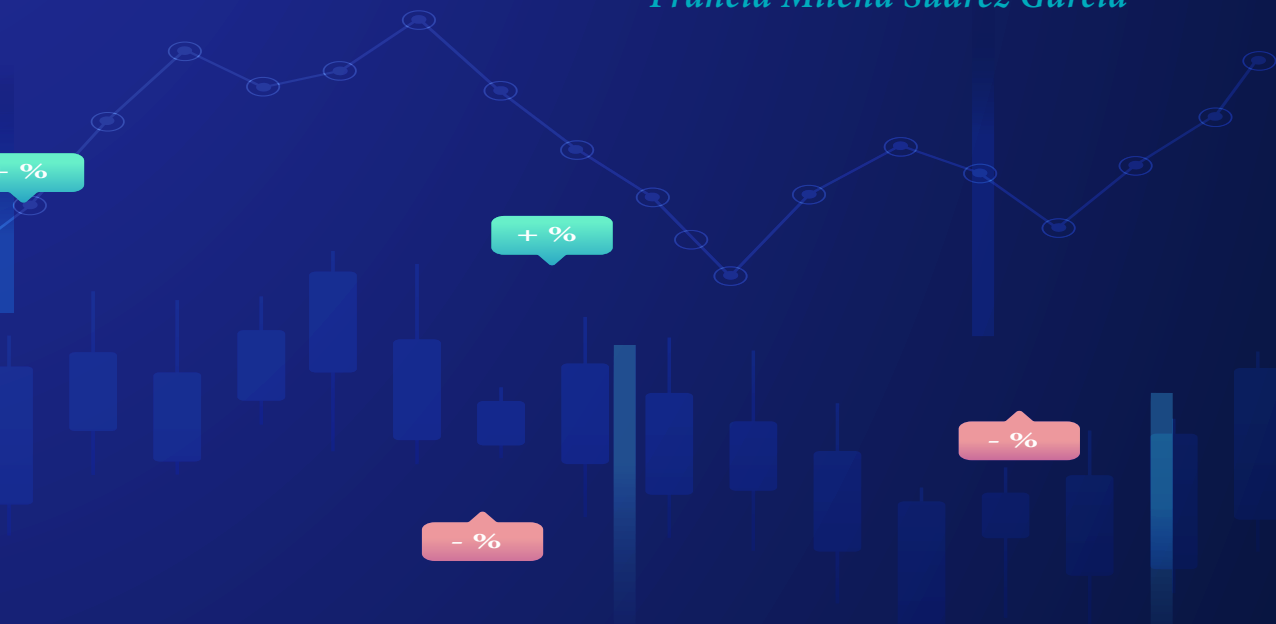
# Capítulo 2

## Necesidades microempresariales desde una perspectiva comparada

*Janeth Chunga Hernández*

*Hugo Bécquer Paz Quintero*

*Francia Milena Suárez García*



### **Resumen**

Este estudio pretende identificar factores que constituyan retos para el desarrollo de las microempresas a partir de una comparación entre los negocios liderados por mujeres y los negocios liderados por hombres de la comuna 18 de Cali. Para lograrlo, se diseñó una encuesta que permitió conocer algunas características de estos negocios y sus propietarios. Entre los resultados que se encontraron están que las mujeres poseen mayor nivel educativo que los hombres, pero su nivel de conocimiento contable y financiero es más bajo, que los emprendimientos de mujeres generan menor empleabilidad que el de los hombres y que las mujeres desarrollan en sus emprendimientos básicamente la actividad comercial, a diferencia de los hombres que incursionan en la actividad industrial y de servicios.

### **Palabras clave:**

Conocimiento financiero; emprendimiento de mujeres; vulnerabilidad; desarrollo empresarial; acceso al financiamiento

## Introducción

Las mujeres emprenden en general un negocio por necesidad, o económica o de autorrealización. En América Latina, las mujeres emprendedoras cuentan con mayor capacitación que los hombres; sin embargo, el hecho de no contar con experiencia laboral o empresarial o formación empresarial las pone en desventaja en cuanto a sus emprendimientos, ya que estos son más pequeños y se encuentran en sectores menos rentables, lo que ocasiona que su rendimiento sea menor (Saavedra y Camarena, 2015).

Saavedra y Camarena (2017) hallaron que las diferencias entre las empresas dirigidas por hombres y mujeres se dan, sobre todo, en las de menor tamaño, en que las empresas dirigidas por hombres muestran un mejor desempeño, en razón de que la mujer cuenta con menos recursos y capacidades. Las mujeres son propietarias de las empresas de menor tamaño y carecen de recursos tecnológicos, humanos y financieros; sus empresas en general se encuentran en los sectores comercio y servicios por las menores barreras que presentan para entrar, y por último se encuentra mayor vulnerabilidad de las mujeres ante aspectos como la inseguridad y la corrupción.

Referente a los recursos financieros, es necesario destacar que no basta con tener acceso a ellos, sino hacer un uso adecuado de estos en pro del crecimiento y desarrollo de la unidad productiva, por lo que se rescata la importancia de la educación o el alfabetismo financiero como un mecanismo que permite mejorar el bienestar económico de las empresas y de los individuos a través de la toma de decisiones informadas en las condiciones que expone la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2005).

Por lo expuesto, se tiene como propósito identificar las necesidades de las microempresas de mujeres de la comuna 18 a partir de la comparación entre las microempresas lideradas por hombres y las microempresas lideradas por mujeres.

### Perspectiva teórica

La perspectiva teórica está enmarcada en la teoría moderna de las finanzas, debido a que esta se nutre de dos campos: uno abarca los estudios relativos a las decisiones de inversión y financiación empresarial y el otro gira en torno al comportamiento de los individuos en relación con su actividad económico-financiera (Jiménez et al., 2009).

En el caso de las microempresas, las decisiones financieras están en cabeza del propietario del negocio, por lo cual es necesario analizarlo a él en su condición de tomador de decisiones, pues estas impactarán de manera directa el manejo de su unidad productiva.

De acuerdo con Blank y Tarquin (2000), las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar dinero, en que se desarrollan dos funciones básicas: la de inversión y la de financiación, las cuales son opuestas y a la vez complementarias; es decir, si se decide conseguir recursos para la adquisición de maquinaria, la consecución de recursos representa la financiación; y la compra de maquinaria, la inversión. Los individuos en el ámbito personal y en las organizaciones, sin importar su tamaño, a diario toman estas decisiones, las cuales tienen consecuencias en el futuro que pueden ser positivas o negativas, y recaerán en cabeza del tomador de decisiones.

Además, este mismo autor resalta la característica que tienen los recursos económicos como una variable limitante tanto para empresas como para individuos, y por esto las decisiones financieras tomadas buscan la generación de valor en las organizaciones; es decir, el incremento del patrimonio, lo cual se logra, según Carrillo (2006), cuando una empresa genera mayores rendimientos que el costo del capital utilizado en su operación.

Sin embargo, la generación de valor en las decisiones de inversión y financiación no es fácil de lograr en razón de que se debe lidiar con la variable riesgo, la cual se define, según Gallati (2003), citado por Alonso y Berggrun (2010, p. 4), como “aquella condición en la cual existe una posibilidad de desviarse del resultado esperado o deseado”, lo que implica que tal desviación representa tanto la posibilidad de un daño como de un beneficio, y para que esto se dé, es necesario que ocurra un evento.

Para Cardona (2001), el riesgo involucra dos variables: la vulnerabilidad y la amenaza, en que la primera representa un factor de debilidad interna que determina la posibilidad de ser afectado ante un posible evento, y la segunda simboliza el peligro latente o factor de riesgo externo al que está expuesto un sistema o un sujeto. Lo anterior significa que la configuración del riesgo conjuga las dos variables, pues la condición de vulnerabilidad no representaría peligro si no se está expuesto a una amenaza y esta no representa riesgo para un sujeto que no es vulnerable ante ella.

En razón de que esa necesidad de generación de valor en las decisiones financieras es relevante para el fortalecimiento de las organizaciones y del bienestar de los individuos, también es necesario mitigar el riesgo, y dado que la vulnerabilidad hace parte del riesgo y al intervenirla se estaría interviniendo el mismo riesgo, esta se puede mitigar por medio de la educación financiera, porque, según la OCDE (2005), el alfabetismo financiero permite que los consumidores financieros mejoren la comprensión de los productos y conceptos financieros, y a través de información e instrucción, pueden desarrollar las habilidades para reconocer riesgos y oportunidades, tomar decisiones informadas que les permitan mejorar su bienestar económico.

En concordancia con lo anterior, Flórez (2008) concluyó que los nuevos planteamientos en materia financiera están permeados por tres tendencias de naturaleza macro: la globalización, la computarización y las telecomunicaciones y la reorganización corporativa y de los mercados, los cuales exigen la necesidad de adoptar instrumentos y procedimientos para el control de la incertidumbre que cada vez genera un mayor riesgo que exige un personal idóneo y capacitado en habilidades técnicas financieras y gerenciales.

### Trabajos relacionados

Desde una perspectiva comparada, Camarena y Saavedra (2016) encontraron que la brecha todavía es muy amplia y existe una gran desigualdad en las oportunidades que la mujer tiene para ser una empresaria exitosa a diferencia de las empresas lideradas por hombres, lo que impide que su actividad tenga un mayor efecto en la reducción de la pobreza y el empoderamiento económico; precisamente, este último factor representa un aspecto clave para el desarrollo social, y uno de los escenarios lo constituye el emprendimiento de mujeres.

Las empresas de mujeres tienden a ser pequeñas, de lento crecimiento, con rentabilidad y desempeño inferiores, si se comparan con empresas dirigidas por hombres (Avolio y Di Laura, 2017; Sampedro y Camarero, 2007); asimismo, poseen baja competitividad, por su menor tamaño, capital y bajo acceso a recursos humanos y físicos (Camarena y Saavedra, 2016).

En la mayoría de los países, las mujeres tienen menores conocimientos financieros respecto de los hombres y enfrentan barreras para acceder al mercado financiero formal, las cuales consisten en falta de garantías, altos costos de transacción, bajo nivel educativo, escasa educación financiera, giro de los negocios en los cuales se desempeñan las mujeres, entre otros (Raccanello y Herrera, 2014).

En este mismo sentido, Saavedra y Camarena (2015) encontraron que las emprendedoras tienen mayores obstáculos en el momento de solicitar un financiamiento, porque cuentan con menor experiencia, sus empresas son menos desarrolladas, tienen pocas relaciones empresariales, la posesión de activos valiosos y propiedades es escasa y hay falta de confianza en las mujeres como dueñas de negocios. Tales obstáculos se reflejan en la exigencia de mayores garantías y avales, y los montos prestados son menores con tasas de interés más altas.

En Colombia, Gómez y Zamudio (2012) hallaron que los hombres usan más créditos informales que las mujeres, y dentro de esta categoría, parece que utilizan más las casas comerciales y el gota a gota, mientras que las mujeres recurren más a familiares y amigos. En relación con el crédito hipotecario, este representa una mayor porción de los créditos totales en el caso de las mujeres, y en el caso de los hombres, se endeudan

más para invertir en negocios, maquinaria y equipo en comparación con otros activos. Otro aspecto contemplado corresponde a la edad en relación con las solicitudes de crédito, en el cual se establece que las mayores solicitudes se dan entre los 30 y los 59 años, y que los rechazos son una función decreciente de la edad, y según el sexo, los hombres solicitan más créditos y les son rechazados en mayor proporción que a las mujeres. Sobre el conocimiento financiero, se evidenció que las personas mayores de 60 años son las que presentan el menor porcentaje de respuestas correctas, mientras que entre los 30 y los 39 años están los mayores puntajes de la muestra. Además, por sexo se encuentra que los hombres tienen mayor porcentaje de respuestas correctas que las mujeres y que el alfabetismo financiero está directamente relacionado con el grado de escolaridad.

## Metodología

Se aplicó la metodología cuantitativa, ya que se basó fundamentalmente en el análisis de los resultados de aplicar un cuestionario con escala Likert a los microempresarios de la comuna 18 de Cali. El interés por esta población radica en que está ubicada en una de las zonas de influencia de Unicatólica.

Se diseñó un instrumento con dos partes. La primera está compuesta de 10 preguntas tipo selección múltiple, cada una con un número de opciones diferentes, para consultar información general del microempresario. La segunda, construida con preguntas cuyas respuestas fueron tipo Likert, consultó el conocimiento financiero, en que se buscó identificar el grado de educación financiera a través de la comprensión de los efectos que tienen los recursos obtenidos con préstamos sobre diferentes variables, que son relevantes para el funcionamiento de las empresas.

De acuerdo con el reporte de empresas matriculadas en la Cámara de Comercio de Cali (CCC) a 2014, se presentan 694 microempresas distribuidas en los barrios Caldas, Buenos Aires, Meléndez y Nápoles, y clasificadas en los principales sectores económicos existentes, como se puede observar en la tabla 2.1.

**Tabla 2.1.** Cantidad de microempresas matriculadas en la comuna 18

SECTOR	Barrio				
	Caldas	Buenos Aires	Caldas	Nápoles	Caldas
Comercio	53	68	137	53	311
Servicios	33	33	103	42	211
Industria	29	28	67	48	172
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>129</b>	<b>307</b>	<b>143</b>	<b>694</b>

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la población identificada, se procedió a determinar la muestra mediante la fórmula para el cálculo de muestras estadísticas de poblaciones grandes.

**Fórmula para el cálculo de muestra ( $n$ ) a partir de poblaciones grandes:**

$$\frac{n = Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad (1) \qquad \frac{n = 1.96^2 \cdot 694 \cdot 0.80 \cdot 0.20}{(x)} \quad (2)$$

En la tabla 2.2, se establecen los valores y la descripción de cada uno de los parámetros de la fórmula para el cálculo de la muestra, cuyos valores fueron reemplazados en la expresión (1) como se muestra en (2).

**Tabla 2.2.** Estadísticos para el cálculo de la muestra según la fórmula

Parámetro	Valor	Descripción
<b>N =</b>	694	Tamaño de la población
<b>Z =</b>	1,96	Nivel de confianza del 95 %
<b>p =</b>	0,80	probabilidad de ocurrencia del parámetro a evaluar
<b>q =</b>	0,20	probabilidad de no ocurrencia del parámetro (1 - p)
<b>E =w</b>	0,09	Error esperado
<b>n =</b>	76	Tamaño de la muestra

Fuente: elaboración propia.

Lo que arrojó una muestra ( $n$ ) de 76 microempresarios para que sean encuestados.

A la población identificada se le establecieron las proporciones de acuerdo con la distribución por barrio y por sector económico identificados en la tabla 2.1, lo que da origen a la tabla 2.3.

**Tabla 2.3.** Proporción de microempresas matriculadas en la comuna 18 distribuidas por barrio y sector económico (en porcentaje)

Sector	Barrio				
	Caldas	Buenos Aires	Caldas	Nápoles	Caldas
Comercio	8	10	20	8	45
Servicios	5	5	15	6	30
Industria	4	4	10	7	25
Total	17	19	44	21	100

Fuente: elaboración propia.

Posteriormente, estas proporciones se le aplicaron a la muestra establecida para obtener como resultado la tabla 2.4 con el número de encuestas a aplicar en cada barrio y sector económico.

**Tabla 2.4.** Número de empresas a encuestar por barrio y sector económico

Sector	Barrio				
	Caldas	Buenos aires	Caldas	Nápoles	Caldas
Comercio	6	7	15	6	34
Servicios	4	4	11	5	23
Industria	3	3	7	5	19
Total	13	14	34	16	76

Fuente: elaboración propia.

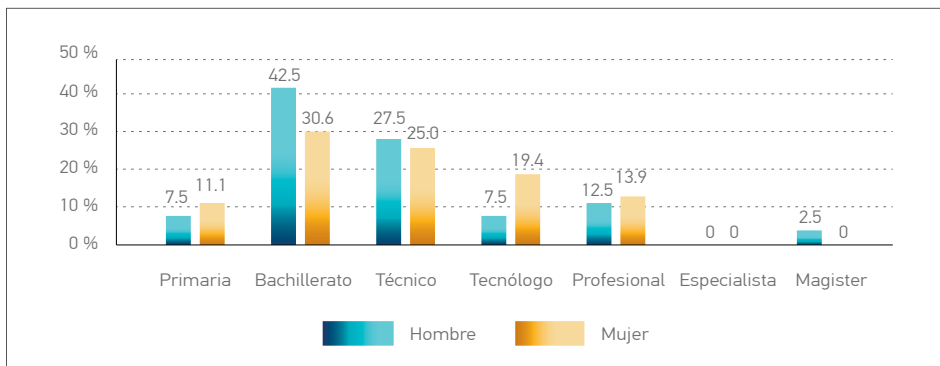
Posterior a la realización de la prueba piloto, los ajustes del instrumento (externo e interno con alfa de Cronbach de 0,95 tanto en la prueba piloto como en la totalidad de las encuestas aplicadas) y aplicación de este en campo en junio de 2017, se procedió a clasificar las encuestas aplicadas según el sexo de la persona que

la respondió, para realizar un comparativo de los resultados arrojados por las mujeres que contestaron la encuesta versus los resultados obtenidos en las respuestas de los hombres.

## Resultados

En cuanto al máximo nivel de estudios alcanzado, se aprecia en la figura 2.1 que en comparación con los hombres un mayor porcentaje de mujeres presenta nivel de educación superior si se considera que el 33,3 % poseen estudios tecnológicos y profesionales frente al 20 % de los hombres. Sin embargo, existe un porcentaje importante de microempresas que son liderados por personas cuyo nivel máximo de estudios es el bachillerato (30,6 % mujeres y 42,5 % hombres).

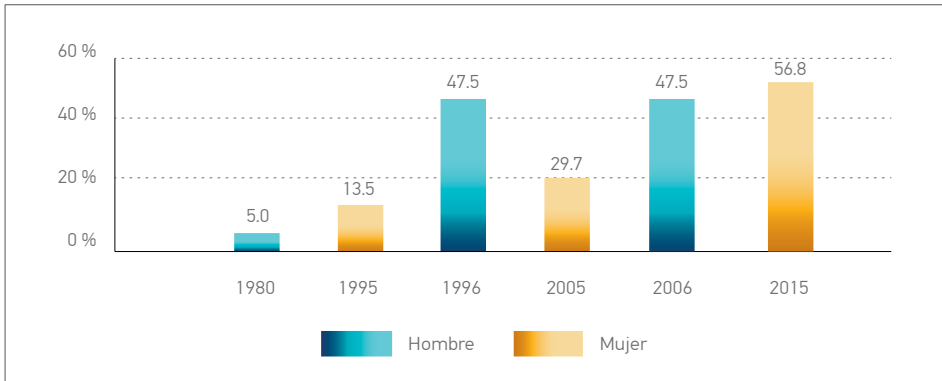
**Figura 2.1.** Máximo nivel de estudios alcanzado.



Fuente: elaboración propia.

La figura 2.2 permite evidenciar que el 56,8 % de las empresas de mujeres tienen menos de 9 años de antigüedad en comparación con el caso de los hombres en que el 47,5 % de sus emprendimientos están en este rango; por otro lado, respecto de los emprendimientos con antigüedad superior a los 9 años e inferior a 19 años, se encontró que el 29,7 % de los emprendimientos de las mujeres están en este rango, mientras que el 47,5 % de los emprendimientos de hombres tienen esta antigüedad. En esta figura, se puede observar que las empresas más antiguas en el mercado, mayores de 19 años, son en su mayoría de mujeres, contrastando un 13,5 % de empresas de mujeres frente a un 5 % de hombres. Los emprendimientos de mujeres son mayoría con respecto a los emprendimientos de hombres tanto en las empresas más nuevas como en las más antiguas.

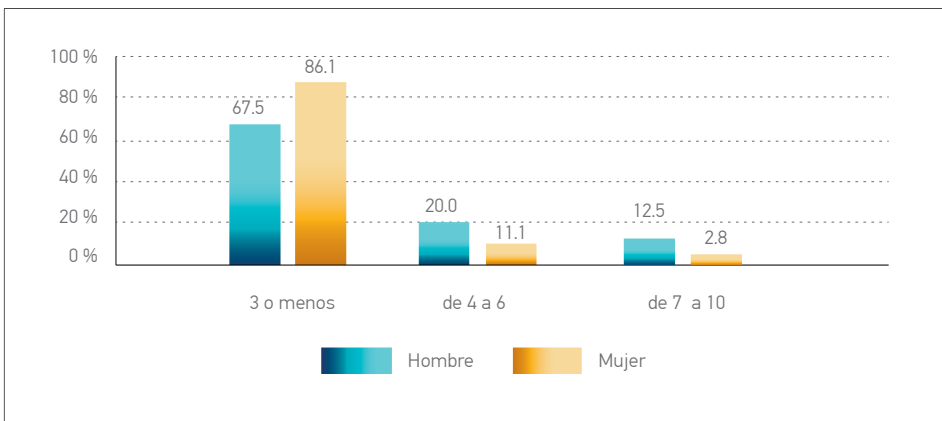
**Figura 2.2.** Fecha de creación del negocio.



Fuente: elaboración propia.

La figura 2.3 permite observar que la mayoría de las microempresas lideradas por mujeres y hombres emplean tres trabajadores o menos; sin embargo, cabe resaltar que existe una mayor proporción en los emprendimientos de mujeres con un 86,1 % respecto de los de hombres con un 67,5 %. El porcentaje de negocios que emplea entre 4 y 10 personas es superior en el caso de los hombres con un 32,5 % en contraste con las mujeres cuyo porcentaje es solo el 13,9 %.

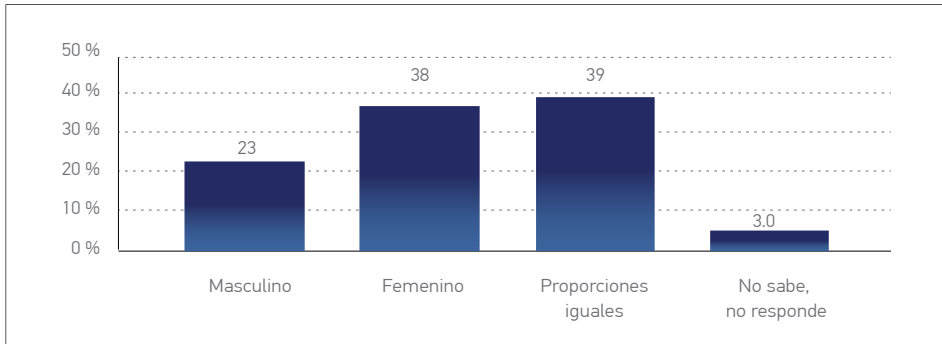
**Figura 2.3.** Número de empleados.



Fuente: elaboración propia.

En la figura 2.4, se evidencia que la mayoría de las personas que trabajan en las microempresas pertenecen al género femenino si se integran las respuestas de femenino (38 %) y proporciones iguales (39 %).

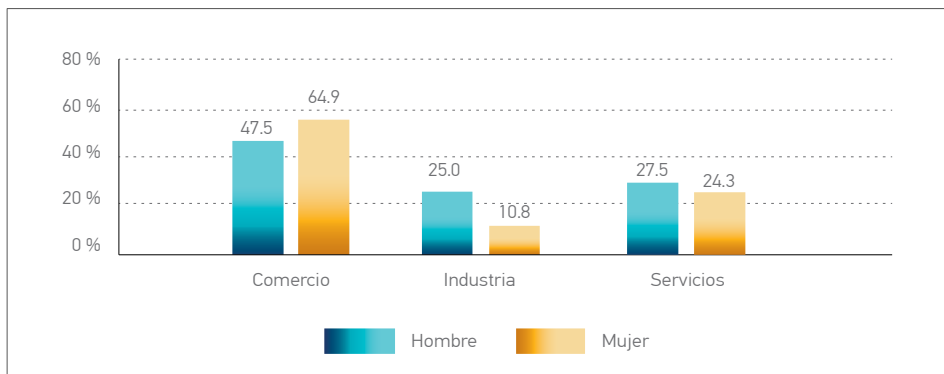
**Figura 2.4.** Sexo de los empleados de las microempresas.



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la figura 2.5, se puede notar que la mayoría de las mujeres representadas con un 64,9 % realizan actividades de comercio, el 24,3 % actividades de servicios y el 10,8 % desarrollan actividad industrial. En cuanto a los hombres, se puede evidenciar similitud en el porcentaje de actividades de industria (25 %) y servicios (27,7 %), solo superado con un 47,5 % por negocios o empresas de comercio.

**Figura 2.5.** Actividad de la empresa.



Fuente: elaboración propia.

A continuación, se presentan los resultados relacionados con el conocimiento financiero. Los resultados de la tabla 2.4 permiten evidenciar que tanto para hombres como para mujeres el crédito de mayor utilización es el de libre inversión si se suman las categorías de algunas veces y siempre. Le sigue la tarjeta de crédito que muestra una ligera diferencia en que se ve un mayor uso de esta por parte de los hombres. Asimismo, con respecto al crédito de libranza, el crédito de fomento y el crédito rotativo, los hombres muestran un uso superior con respecto a las mujeres. En el uso del microcrédito, el crédito comercial y el gota a gota, no se observan diferencias significativas. Vale reiterar que los créditos más utilizados tanto por hombres como por mujeres son el de libre inversión y la tarjeta de crédito, pues en otras tipologías de crédito su utilización es muy baja.

**Tabla 2.5.** Grado de utilización de tipos de créditos (en porcentaje)

Sexo	Mujeres			Hombres		
	Nunca	Algunas veces	Siempre	Nunca	Algunas veces	Siempre
Escala						
Libre inversión	41	18	41	44	15	41
Libranza	82	14	4	81	13	6
Tarjeta de crédito	63	12	25	60	13	27
Hipotecario	94	6	0	94	6	0
Compra de cartera	90	6	4	90	6	4
De fomento	100	0	0	94	6	0
Rotativo	90	4	6	88	6	6
Microcrédito	83	5	12	83	5	12
Comercial	84	9	7	85	8	7
Gota a gota	82	4	14	83	4	13

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 2.5, los mayores usos que tanto microempresarios como microempresarias dan a los recursos recibidos en préstamos son ampliación del negocio y compra de mercancía, seguidos de requerimientos personales y reparaciones locativas. Es necesario resaltar que en ninguno de los conceptos descritos la práctica se da por la mayoría de los microempresarios.

**Tabla 2.6.** Uso del dinero recibido en préstamo (en porcentaje)

Sexo	Mujeres			Hombres		
	Nunca	Algunas veces	Siempre	Nunca	Algunas veces	Siempre
Escala						
Aprovechamiento de descuento	89	3	8	89	3	8
Pago de facturas vencidas a proveedores	89	5	6	90	5	5
Pago de nómina	95	5	0	95	5	0
Pago de impuestos	98	2	0	97	3	0
Ampliación del negocio	52	16	32	55	15	30
Reparaciones locativas	70	13	17	71	13	16
Requerimientos personales	76	5	19	77	5	18
Compra de mercancía	59	8	33	59	10	31
Pago de servicios públicos	100	0	0	100	0	0
Compra de cartera	94	3	3	94	3	3
Pago de tarjeta de crédito	100	0	0	100	0	0

Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la tabla 2.6 muestran que con respecto a los microempresarios una mayor proporción de microempresarias no reconoce el efecto que tienen los préstamos adquiridos sobre algunas de las variables propuestas, por ejemplo, no ven los efectos sobre el gasto, lo cual sugiere que no comprenden el concepto de gasto financiero; igualmente, en relación con las deudas, la mayoría considera que al obtener un préstamo el endeudamiento permanece sin variación y tampoco sobre las utilidades. La mejor relación que establecen tanto hombres como mujeres se da con las variables ventas e inventario de mercancías, tal vez porque el mayor uso que dan a estos recursos es la compra de mercancías.

**Tabla 2.7.** Efectos de los préstamos adquiridos (en porcentaje)

Variable	Mujeres			Hombres		
	Decreció	Sin variación	Aumentó	Decreció	Sin variación	Aumento
Ventas	3	35	57	4	34	62
Deudas	11	63	26	17	51	32
Caja	8	55	37	10	39	51
Utilidades	8	60	32	10	51	39
Inventario	0	46	54	0	50	50
Gastos	5	66	29	10	61	29

Fuente: elaboración propia.

## Discusión

Los resultados presentados muestran que hay un mayor porcentaje de mujeres que poseen nivel de educación superior (tecnólogo y profesional) en relación con los hombres, lo cual concuerda con lo encontrado por Camarena y Saavedra (2016), así también entre los negocios más antiguos; si bien los porcentajes son bajos, hay mayor representación de emprendimientos femeninos. Por otro lado, se observa que la actividad comercial es desarrollada por un mayor porcentaje de mujeres y que los emprendimientos de estas tienen los menores niveles de empleabilidad (1-3 trabajadores).

Con respecto a los efectos que reconocen sobre el uso del dinero recibido en préstamo, los resultados evidencian que existe un bajo nivel de educación financiera y conocimiento contable para ambos grupos; pero, en las microempresarias, esta situación es más aguda porque el porcentaje de ellas que desconoce qué pasa con las variables gastos, deudas, utilidades y caja es más alto. Esto coincide con lo encontrado por Raccanello y Herrera (2014), quienes evidenciaron que en la mayoría de los países las mujeres tienen menores conocimientos financieros con respecto a los hombres.

Además, esta condición se reitera en el uso de tipologías de crédito debido a que entre la diversidad de tipos de créditos existentes en este caso tanto hombres como mujeres en su mayoría utilizan el crédito de libre inversión y la tarjeta de crédito

como fuente de financiamiento, aunque estas no representen las opciones más económicas. Este resultado contradice lo encontrado por Gómez y Zamudio (2012) con respecto a las mujeres, pues establecen un mayor acceso por parte de la mujer al crédito hipotecario, mientras que en el caso de los hombres hay una mayor coincidencia en cuanto a que ellos encontraron que los créditos a los que acceden tienen como finalidad la inversión.

Referente al uso que dan a los recursos obtenidos a través de préstamos, los más representativos para los dos grupos de microempresarios son compra de mercancía, reparaciones locativas, ampliación del negocio y requerimientos personales, sin que estos constituyan una elección realizada por la mayoría. Aunque algunos de estos conceptos apoyan el desarrollo de las microempresas, no se puede obviar que no es una práctica que agrupe a la mayoría y sería importante lograr que más microempresarios utilicen el crédito como herramienta para proyectar el negocio.

De acuerdo con lo anterior, la condición de debilidad en cuanto al conocimiento contable y financiero por parte de las microempresarias las pone en riesgo de toma de decisiones alejadas del concepto de generación de valor como lo plantea Carrillo (2006), a través de selecciones adversas, por ejemplo, altas tasas de interés, plazos y montos inadecuados.

A pesar de que las mujeres participantes muestran que hay una mayor proporción de ellas que alcanzaron niveles de educación superior con respecto a los hombres, esto no se refleja en el conocimiento financiero por lo expuesto y porque tanto para hombres como para mujeres los resultados también muestran un porcentaje importante cuyo máximo nivel de estudios es el bachillerato. Esta situación puede afectar sus microempresas en atención a que Gómez y Zamudio (2012) establecieron que la educación financiera está directamente relacionada con el grado de escolaridad y que estos a su vez tienen una relación positiva con el acceso al crédito. Además, el acceso a este y sobre todo de largo plazo contribuye al desarrollo y la transformación productiva de las firmas (Londoño, 2018).

En relación con la actividad económica, los emprendimientos de mujeres de este estudio en su mayoría desarrollan actividades comerciales como misceláneas, abarrotes, papelerías y supermercados, a diferencia de lo que encontraron Camarena y Saavedra (2016) en que la mayoría de los emprendimientos femeninos desarrollan actividades de

servicios. Esta situación les imprime a las emprendedoras de la comuna 18 una condición de vulnerabilidad en cuanto a que diversos estudios han establecido que desarrollar la actividad comercial las pone en riesgo de desaparecer, ya que, en Colombia, el sector comercio, según Santana (2017), es uno de los sectores que más aporta a la mortalidad de las empresas. Asimismo, Romero et al. (2015) encontraron que este sector presenta la mayor concentración de empresas fracasadas tanto para empresas nuevas como para las más antiguas (más de 28 años), ya que los procesos de liquidación voluntaria se concentran en el sector referenciado.

En el plano internacional, Alva (2017) también halló para las microempresas peruanas que desarrollar la actividad comercial las predisponía a la desaparición, y Ávalos y Murillo (2013) en Costa Rica establecieron que la actividad comercial se caracteriza por su facilidad de entrada y salida, poca complejidad y además no requieren gran calificación en la mano de obra, lo cual se traduce en salarios bajos y poca productividad.

Por lo anterior, cabe resaltar que entre las microempresas con menor antigüedad la mayor proporción también la tienen las mujeres y la mano de obra que se emplea en las microempresas estudiadas la mayor proporción también está en el sexo femenino, lo que las expone posiblemente a contratos informales con bajos salarios.

En relación con el tamaño, se presenta coincidencia con lo planteado por Avolio y Di Laura (2017), Camarena y Saavedra (2016) y Sampredo y Camarero (2007) quienes expresan que los emprendimientos femeninos son de menor tamaño y de baja competitividad, pues los resultados de las microempresas de la comuna 18 de Cali evidencian que un mayor número de emprendimientos femeninos emplean entre 1 y 3 trabajadores con respecto al de los hombres, y también se puede ver que en las microempresas donde hay mayor empleabilidad (4-10 trabajadores) son liderados por el sexo masculino. Además, aunque hay un mayor número de microempresas de mujeres con una antigüedad superior a 19 años, esto no se refleja en un mayor desarrollo de las microempresas por lo expuesto antes.

## Conclusiones

Las microempresas de mujeres de la comuna 18 presentan mayores debilidades que las microempresas dirigidas por hombres en cuanto a su nivel de desarrollo visto desde la empleabilidad y la actividad que desarrollan. Con respecto a la empleabilidad, los emprendimientos de mujeres se encuentran en su mayoría en el rango de 1 a 3 trabajadores, y en lo relacionado con la actividad, se halló que la mayoría de las empresas dirigidas por mujeres desarrollan la actividad comercial, que, según diversos estudios, esta actividad presenta pocas barreras de entrada y salida, y su mayor inversión está en inventarios, por lo que poseen pocas garantías ante las posibilidades de préstamos.

La ventaja que tienen las mujeres en los niveles educativos no se refleja en el conocimiento financiero, pues los resultados mostraron que existe un menor conocimiento financiero en las mujeres en relación con las fuentes de crédito que utilizan, el uso que dan a los préstamos y los efectos que reconocen en sus empresas en torno a la actividad crediticia.

Lo anterior expone a las microempresarias al no reconocimiento de riesgos y oportunidades en el mercado y, por ende, a la toma de decisiones inadecuadas que en cuanto a los créditos se puede traducir en decisiones adversas para los intereses del negocio, situación que las pone en riesgo de estancamiento y mortalidad en atención a que, según Izquierdo (2017) y Londoño (2018), en la mayoría de las empresas el crédito forma parte esencial para potenciar su desarrollo. Lo expresado se agrava ante el hecho de que un porcentaje importante de ellas solo tiene estudios de primaria y bachillerato.

Finalmente, también se pudo evidenciar que la mayoría de los trabajadores de las microempresas son mujeres, lo cual las puede exponer a bajos salarios y contratos informales.

Las limitaciones no permiten establecer las causas del menor desarrollo que tienen los emprendimientos de mujeres en la zona estudiada y en este sentido se pueden desarrollar futuras investigaciones. Por ahora queda como interrogante si la situación se da por falta de igualdad de oportunidades o por barreras autoimpuestas relacionadas con las condiciones que caracterizan a las mujeres emprendedoras que buscan la

integración de las labores domésticas con las labores empresariales, como lo expresan Camarena y Saavedra (2016).

Así las cosas, en relación con lo expuesto, entre los desafíos que les quedan a las mujeres microempresarias de la comuna 18 están mejorar el nivel educativo, mejorar la educación financiera, incursionar en sectores de mayor productividad y complejidad, y cambiar el paradigma de que la proyección de una empresa va en contravía del bienestar del hogar.



## Referencias

- Alonso, J. C. y Berggrun, L. (2010). *Introducción al análisis de riesgo financiero*. Universidad Icesi.
- Alva, E. (2017). La desaparición de las microempresas en el Perú: una aproximación a los factores que predisponen a su mortalidad: caso del Cercado de Lima. *Economía y Desarrollo*, 158(2), 76-90. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s0252-85842017000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0252-85842017000200005)
- Ávalos-Monge, A. L. y Murillo-Méndez, V. M. (2013). La necesidad de capacitación en planes de negocio en las microempresas de la zona de occidente de Costa Rica. *InterSedes*, 14(29), 56-80. [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2215-24582013000300004](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-24582013000300004)
- Avolio, B. E. y Di Laura, G. F. (2017). Progreso y evolución de la inserción de la mujer en actividades productivas y empresariales en América del Sur. *Revista de la Cepal*, 122, 35-62. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/42031-progreso-evolucion-la-insercion-la-mujer-actividades-productivas-empresariales>
- Blank, L. y Tarquin, A. (2000). *Ingeniería económica*. McGraw Hill.
- Camarena Adame, M. E. y Saavedra García, M. L. (2016). Un estudio de las pymes lideradas por mujeres en América Latina. *Revista Universitaria Ruta*, 18(1), 1-27. <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/789>
- Cardona, O. D. (2001). *La necesidad de pensar de manera holística los conceptos de vulnerabilidad y riesgo* [ponencia]. International Work-Conference on Vulnerability in Disaster Theory and Practice, Wageningen, Holanda. <https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/handle/20.500.11762/19852>
- Carrillo de Rojas, G. (2002). *Análisis y administración financiera: textos y casos* (6.<sup>a</sup> ed.). Corcas.

- Flórez Ríos, L. S. (2008). Evolución de la teoría financiera en el siglo XX. *Ecos de Economía*, 12(27), 145-168. <https://www.redalyc.org/pdf/3290/329027263004.pdf>
- Gómez González, E. y Zamudio Gómez, N. E. (2012). Las capacidades financieras de la población colombiana. *Borradores de Economía*, 725. <https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/5769>
- Izquierdo Espinoza, J. R. (2017). Estrategias de inversión y financiamiento para las micro y pequeña empresa (mype) en Chiclayo-Lambayeque, Perú. *Revista Científica Epistemia*, 1(1). <https://doi.org/10.26495/re.v1i1.577>
- Jiménez, C. J., Pérez, C. y De la Torre, A. (2009). *Dirección financiera de la empresa: teoría y práctica*. Pirámide.
- Londoño Avellaneda, D. (2018, 11 de mayo). *Financiamiento de las microempresas en Colombia*. <https://bancadelasoportunidades.gov.co/index.php/es/blogs/blog-de-bdo/financiamiento-de-las-microempresas-en-colombia>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2005). *Improving financial literacy: Analysis of issues and policies*. [https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/improving-financial-literacy\\_9789264012578-en](https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/improving-financial-literacy_9789264012578-en)
- Raccanello, K. y Guzmán, E. H. (2014). Educación e inclusión financiera. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 44(2), 119-141. <https://www.redalyc.org/pdf/270/27031268005.pdf>
- Romero Espinosa, F., Melgarejo Molina, Z. A. y Vera-Colinac, M. A. (2015). Fracaso empresarial de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 29-41. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.003>
- Saavedra García, M. L. y Camarena Adame, M. E. (2015). Retos para el emprendimiento femenino en América Latina. *Criterio Libre*, 13(22), 129-152. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2015v13n22.129>

- Saavedra García, M. L. y Camarena Adame, M. E. (coords.) (2017). *La competitividad en las empresas lideradas por mujeres: características y retos de la mujer empresaria en la Ciudad de México*. Universidad Nacional Autónoma de México. [https://www.researchgate.net/profile/Maria\\_Luisa\\_Saavedra\\_Garcia/publication/324418383\\_caracteristicas\\_y\\_retos\\_mujer\\_empresaria/links/5acd2133a6fdcc878409bcd1/caracteristicas-y-retos-mujer-empresaria.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria_Luisa_Saavedra_Garcia/publication/324418383_caracteristicas_y_retos_mujer_empresaria/links/5acd2133a6fdcc878409bcd1/caracteristicas-y-retos-mujer-empresaria.pdf)
- Sampedro Gallego, R. y Camarero Rioja, L. (2007). Mujeres empresarias en la España rural: el sujeto pendiente del desarrollo. *Revista Internacional de Sociología*, 65(48), 121-146. <http://www.acuedi.org/ddata/10450.pdf>
- Santana, L. (2017). Determinantes de la supervivencia de microempresas en Bogotá: un análisis con modelos de duración. *Innovar*, 27(64), 51-62. <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n64.62368>





# Capítulo 3

## Capacitaciones y empoderamiento: insumos para la generación de ventajas competitivas en las microempresas de mujeres

*Janeth Chunga Hernández*

*María Fernanda González*

*Francia Milena Suárez García*



19.50

### **Resumen**

Las microempresas lideradas por mujeres, pese a su relevancia como agentes dinamizadores de la economía, presentan problemas que afectan su competitividad y sostenibilidad, debido en parte a la desigualdad de oportunidades a las que se enfrentan por sus condiciones de género. Se pretende fortalecer las competencias de las mujeres microempresarias de la comuna 18 a través de capacitaciones administrativas, actitudinales y financieras. La metodología que se aplicó corresponde a los planteamientos de la investigación-acción bajo un enfoque cualitativo. A partir de la intervención, se buscó que las microempresarias fortalecieran las competencias necesarias para una mejor administración de sus negocios y que esto se refleje en cambios positivos para las unidades productivas, y de esta manera apoyar el desarrollo económico local y el empoderamiento de la mujer en la toma de decisiones administrativas, financieras y personales.

### **Palabras clave:**

Microempresas de mujeres; fortalecimiento microempresarial; aprendizaje significativo; perspectiva de género

## Introducción

En Colombia, existen diversos factores que motivan y estimulan los habitantes a considerar la actividad emprendedora como opción para la generación de ingresos, entre ellos alto índice de desempleo, alta rotación de empleados, empleos precarios materializados en bajos salarios y ausencia en el pago de prestaciones y seguridad social, lo que genera inestabilidad laboral y, por consiguiente, una deficiente calidad de vida para ellos y sus familias (*Dinero*, 2019a).

En este contexto, la generación de nuevas empresas, con diferentes formatos y tamaños, pero enfatizando en la mediana, pequeña y microempresa, ha sido vista como un factor que podría dinamizar la transformación productiva y proporcionar nuevas vías y orientaciones para el desarrollo y el crecimiento económico. Ha crecido la convicción de que, en las regiones con mayor natalidad de firmas y dinamismo empresarial, el uso de los recursos económicos es más eficiente y el crecimiento de la economía y las condiciones de vida de la población suelen ser superiores al de las áreas en las que la fertilidad empresarial es más débil (Carosio, 2004, p. 6).

Este tema se ha convertido en una preocupación constante de entidades gubernamentales, instituciones de educación y grandes compañías, debido a que gran parte de la buena marcha de las pymes depende de estos tres actores, que se encargan de fomentar su desarrollo bajo la perspectiva de la competitividad. Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) presentadas en el I Congreso de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST de pequeñas y medianas empresas - mipymes (2019), se establece que las mipymes en Colombia representan el 80 % del empleo del país y el 90 % del sector productivo nacional. Sin embargo, son vulnerables

debido a sus debilidades y falta de gestión administrativa adecuada, lo que aumenta el riesgo de desaparecer a corto plazo (Suárez y González, 2017).

Al revisar estudios realizados sobre el tema, se evidencia que los emprendimientos iniciados por mujeres han aumentado considerablemente: “el GEM expone que Colombia registró el mayor crecimiento en América Latina y el Caribe [...] desde 2014” (Dinero, 2017). No obstante, es necesario mencionar que las mujeres constituyen sus empresas por necesidad de supervivencia tanto de ellas como de su familia, por lo cual se entiende la persistencia de mantener sus empresas en funcionamiento.

Cuando se estudian las características de las microempresas de mujeres, se encuentran factores positivos tendientes al desarrollo de la comunidad como ser buenas pagadoras de créditos; otros aspectos destacables que caracterizan la gestión de los emprendimientos femeninos consisten en que las mujeres empresarias emplean más trabajo femenino, tienden a asociarse con otras mujeres, son proclives a desarrollar productos novedosos y buscar nichos de mercado, distribuyen más sus ingresos en la familia y tienen mayor tendencia a ahorrar. Las mujeres suelen tener una mayor perseverancia que aumenta las posibilidades de sostenibilidad de las microempresas (Carosio, 2004, p. 104).

Según Dinero (2019b), en los primeros siete meses de 2019 en Cali se registraron 13 580 nuevas empresas, que representa un aumento del 11,3 %, lo que demuestra que el emprendimiento cada vez se fortalece más en la ciudad.

En atención a los factores mencionados, *El Espectador* (2019) corrobora los estudios realizados en Colombia donde se argumenta que el 17,8 % de las mujeres colombianas se encuentran en el ejercicio de iniciar un proyecto de emprendimiento y que esta proporción es muy cercana a la de los hombres que se encuentra en un margen del 25 %.

Este hecho enmarca un contexto que apoya la elección de esta población para ser sujeto partícipe de estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa y estimular el mejoramiento de las habilidades personales, a partir de una serie de capacitaciones que serán orientadas por docentes de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica) al servicio de las microempresarias.

Camarena y Saavedra (2016) plantean estrategias efectivas desde la experiencia obtenida de intervención con mujeres, entre ellas formación de redes, formación con enfoque de género, compartir y sistematizar las experiencias de cada una de ellas y las capacitaciones en gestión administrativa. Esta última es la opción contemplada para el desarrollo de la investigación debido a que se encuentra que las mujeres son más proclives a buscar aprender y desarrollar conocimiento en comparación con los hombres.

Asimismo, será la oportunidad de cumplir con una de las funciones sustantivas de Unicatólica, al proyectar social y responsablemente la generación de conocimiento desde sus docentes y profesionales en formación hacia la comunidad que la rodea a través de un ejercicio colaborativo, en atención a que la comuna 18 hace parte de la zona de influencia de la sede Meléndez, pues, de acuerdo con lo que recomiendan Chunga et al. (2017), esta sería una forma de reconocer a esta población vulnerable como uno de sus grupos de interés para prestarles su apoyo a través de la transferencia de conocimiento.

Por lo expuesto, el objetivo fue fortalecer las competencias de las microempresarias de la comuna 18 con capacitaciones actitudinales, administrativas y financieras.

### Perspectiva teórica

En atención al tipo de población (mujeres adultas), se deben considerar no solo sus aspectos cognitivos, sino también sus aspectos afectivos, sociales e históricos. Debido a esto, se fundamentará en la perspectiva de género y la teoría del aprendizaje significativo propuesta por Ausubel et al. (1983).

En cuanto a la perspectiva de género, este es un concepto construido socialmente a partir del conjunto de ideas, creencias y representaciones que cada cultura ha generado a partir de las diferencias sexuales entre hombres y mujeres, las cuales han constituido la causa de desigualdades, marginación y subordinación para la mayoría de las mujeres, porque se considera que su capacidad biológica del embarazo y la lactancia la limita de por vida al trabajo en la esfera privada, independiente de las actividades remuneradas o no que realice fuera de casa. El concepto tradicional de feminidad no

abarca el hecho de la mujer como trabajadora remunerada o ciudadana que piensa en igualdad de condiciones que sus congéneres los hombres. Paradójicamente, al hombre se le valora justamente al revés, pues su masculinidad depende de sus logros laborales o públicos, y su desempeño como padre o amo de casa no cuenta (Silva, 2004).

La perspectiva de género implica reconocer que una cosa es la diferencia sexual y otra son las atribuciones, ideas, representaciones y prescripciones sociales que se construyen tomando como referencia esa diferencia sexual. Se ha comprobado que el estatus femenino es variable de cultura en cultura, pero siempre con una constante: la subordinación política de las mujeres a los hombres. El trato igualitario dado a personas socialmente desiguales no genera por sí solo igualdad y no basta con declarar la igualdad de trato cuando en la realidad no existe igualdad de oportunidades (Lamas, 1996).

En relación con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), el objetivo 3: Promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer, en que los indicadores buscan reflejar el grado de igualdad de la mujer en la educación, en el trabajo y en la participación política como mecanismo para que las mujeres puedan lograr su autonomía y el ejercicio pleno de sus derechos. En realidad, el *Informe sobre desarrollo humano 1995* establece que solo se garantizará un verdadero desarrollo humano cuando todos los seres humanos, mujeres y hombres puedan disfrutar de los mismos derechos (educación, salud y nutrición) y oportunidades (toma de decisiones políticas y económicas) (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 1995).

Según el *Informe sobre desarrollo humano 2015*, por cada ocho mujeres con estudios superiores en Colombia hay siete hombres que han alcanzado el mismo nivel educativo. No obstante, se evidencia que ellas son subvaloradas en el sector laboral, lo cual genera un limitante en el potencial de Colombia desde la desigualdad de género. La tasa de desempleo entre las mujeres es del 11,6 %, casi el doble que entre los hombres con el 6,6 %, y la participación femenina en el mercado laboral es del 55,8 % con respecto al 79,7 % correspondiente a la masculina; por consiguiente, el país estaría desaprovechando personal capacitado de alta calidad. Colombia tiene un valor del índice de desigualdad de género (IDG) de 0,429, lo que lo sitúa en el puesto 92 de 155 países valorados en 2014, por encima de México y Brasil que se ubican en los lugares 74 y 97, respectivamente (PNUD, 2015).

En relación con la educación, los indicadores demuestran que las mujeres con educación primaria tienen un ingreso superior en 13 puntos porcentuales en comparación con las que no tienen educación, y las mujeres con educación secundaria reciben 18 puntos porcentuales adicionales en comparación con las que solo tienen educación primaria (Zapata, 2007).

En la teoría del aprendizaje significativo, el proceso de enseñanza-aprendizaje se centra en la construcción de significados. El alumno aprende un contenido cualquiera cuando es capaz de atribuirle un significado. Por eso, lo que procede es intentar que los aprendizajes que lleven a cabo sean en cada momento de la escolaridad lo más significativos posibles, para lo cual la enseñanza debe actuar de forma que los alumnos profundicen y amplíen los significados que construyen mediante su participación en las actividades de aprendizaje (Romero, 2010, p. 6).

El aprendizaje significativo es un proceso que considera los conocimientos, los saberes y las experiencias que el educando ya posee, así como sus diferencias personales, su contexto social y cultural (Ausubel, 2002). De esta manera, al introducir nuevos contenidos, en vez de generar oposición, se busca que estos enriquezcan y modifiquen los contenidos o las informaciones anteriores; los nuevos contenidos adquieren significado para el sujeto y producen una transformación en su estructura cognitiva; al hablar de significativo, se requiere considerar la parte afectiva en la experiencia de los sujetos. En esta teoría, para que se produzcan aprendizajes significativos, han de darse dos condiciones fundamentales:

- Una actitud potencialmente significativa de aprendizaje por parte del aprendiz que implica su predisposición para aprender.
- La presentación de un material potencialmente significativo adecuado al sujeto que permita la interacción con el material nuevo que se presenta.

El aprendizaje significativo se desarrolla a partir de dos ejes elementales: la actividad constructiva y la interacción con los otros. En esta interacción con otros, este planteamiento considera el vínculo entre el educador, el educando y el conocimiento; tanto el educando como el educador son portadores de conocimientos, saberes y experiencias que marcan con mayor énfasis este vínculo, sin que deba

perderse el rol del docente como mediador en la construcción de conocimiento (Hisse, 2009).

Las condiciones que permiten el logro del aprendizaje significativo implican que la nueva información deba relacionarse de modo no arbitrario y sustancial con lo que el alumno ya sabe para que tenga la suficiente intencionalidad y haya manera de relacionarlo con las clases de ideas pertinentes que las personas son capaces de aprender. Asimismo, el logro del aprendizaje significativo depende de la disposición (motivación y actitud) del alumno por aprender y de la naturaleza de los materiales o contenidos de aprendizaje (Díaz y Hernández, 1999).

En este orden de ideas, se reconoce que las participantes poseen un conocimiento sobre la gestión de sus empresas. A partir de ese ejercicio, la investigación permite introducir nuevas formas de gestionar que conllevará el fortalecimiento de las microempresarias y, por consiguiente, de sus unidades productivas.

### Trabajos relacionados

Diferentes estudios han demostrado la importancia que tienen los niveles de escolaridad y las capacitaciones en el crecimiento y desarrollo de las empresas, tal es el caso de Fuentes et al. (2016) quienes encontraron que las capacitaciones y el nivel de estudios alcanzado por los dueños de negocios constituyen los aspectos más relevantes para generar ventajas competitivas a corto plazo en las empresas.

Díaz y Silva (2017) sostienen:

Muchas de las mujeres que realizan emprendimientos familiares no cuentan con educación superior y tampoco con formación en áreas relacionadas con la administración, por tanto, ofrecer programas de capacitación de nivel técnico en áreas de gestión sin el requerimiento de titulaciones previas puede servir de apoyo a esta tipología de emprendedoras cada vez más amplia. (p. 51)

Consuegra et al. (2017) evidenciaron a través de la Unidad de Apoyo al Microempresario que los líderes de estas empresas no poseen las competencias adecuadas para garantizar su sostenibilidad. Asimismo, identificaron claramente la necesidad de formación que tienen los microempresarios en temas relacionados con la formalización de la microempresa, concebida esta, desde el registro en cámara de comercio, hasta la generación de la personería jurídica del negocio. En menor medida, esta población considera necesaria la formación en mercadeo, innovación y producción, lo cual es atribuido a que estos microempresarios solo tienen estudios de primaria y bachillerato, por tanto, no valoran la innovación como un elemento que aporte a la construcción de ventajas competitivas sostenibles de la organización. Asimismo, se evidenciaron las limitantes relacionadas con la capacidad operativa del negocio materializada en la ausencia de planeación estratégica y que no posean una estructuración para el registro de gastos, costos y ventas. A esto se suma la poca capacidad de acceso al financiamiento.

Escobar y Escobar (2017) concluyeron que el bajo nivel de estudios administrativos y la inexperiencia empresarial como propietarios y administradores de mipymes fueron las principales causas de cancelación de la matrícula mercantil, en que las principales fallas se presentaron en el área administrativa. Su estudio tuvo por objetivo realizar capacitaciones y asesorías a los microempresarios de Fusagasugá (Cundinamarca) para buscar su cualificación en competencias y habilidades que les aporten en el mejoramiento y en la permanencia de sus empresas.

Por otro lado, en cuanto a la perspectiva de género, el PNUD ha destacado la importancia de incrementar el empoderamiento de las mujeres en el camino hacia la obtención de mayores logros en los niveles de desarrollo de una sociedad, a la vez que representa un factor importante en la tarea de reducir las inequidades de género que obstaculizan los avances en mayores niveles de desarrollo. El IDG del PNUD valora los avances en el empoderamiento de la mujer a través de dos indicadores: la escolarización y la participación política. En relación con la escolarización (que representa el tema abordado), el indicador educacional femenino en un conjunto de países latinoamericanos permite constatar que la mayoría de estos ha avanzado en su cuantía y se ha cerrado la brecha que existía entre la población adulta de ambos sexos con al menos nivel secundario de escolarización. Además, los dos países que reflejan los mayores niveles en el indicador educacional para ambos sexos, Cuba y Chile, se encuentran ubicados en el

grupo de menores desigualdades de género, lo que confirma la importancia que posee la educación en la disminución de las desigualdades (Aguayo y Lamelas, 2012).

El empoderamiento de la mujer lleva consigo el acceso y manejo de sus recursos, así como un proceso de cambio en las relaciones patriarcales, por tal motivo el enfoque de género, el cual se concibe como un lugar desde donde se observan las relaciones de poder entre hombres y mujeres, para establecer acciones tendientes a promover situaciones de equidad, genera este empoderamiento (Connel y Pearse, 2018).

Las estrategias nacionales destinadas a reducir las desigualdades de género deberían centrarse en áreas críticas como la educación financiera (Potrich et al., 2018), pues contribuirá al empoderamiento femenino, que, en palabras de Casique (2010), es un proceso y un resultado, el cual “debe proporcionar acceso y control de los recursos necesarios y poder, de tal manera que las mujeres puedan tomar decisiones informadas y adquirir control sobre sus propias vidas” (pp. 37-38).

Las desigualdades de género también se manifiestan en relación con la administración de emprendimientos, pues Saavedra y Camarena (2015) concluyeron que la tasa de sobrevivencia de las empresas dirigidas por mujeres es menor que las empresas creadas por hombres, además, las emprendedoras encuentran mayores obstáculos en la consecución de financiamiento, sus empresas son de menor tamaño y operan en sectores de bajo rendimiento y en la búsqueda de un equilibrio entre familia y trabajo, así como ocupan menos horas para atender a su empresa porque priorizan la calidad de vida sobre la rentabilidad.

Otro aspecto que afecta el desempeño de la mujer emprendedora es la violencia doméstica. Shahriar y Shepherd (2019) encontraron en los programas que proveen microcréditos para ayudar a mujeres a iniciar sus propios negocios en países de bajos ingresos que solo una pequeña proporción de las participantes iniciaron un negocio con sus préstamos. La violencia doméstica obstaculiza la iniciación de negocios y reduce la autoeficacia emprendedora e incrementa los temores que los negocios fallen. Por ello, es necesario considerar dentro de los programas de formación este aspecto.

Hazudin et al. (2015) dieron a conocer en un grupo de emprendedores que los motivos, factores y obstáculos son diferentes entre mujeres y hombres; las mujeres

emprendedoras tienen más probabilidades de participar en los negocios que representen un equilibrio entre el trabajo y las exigencias familiares que los hombres; el éxito de estas mujeres está influenciado por las necesidades y el apoyo de la familia, así como por la edad de sus hijos. Este estudio recomienda que los programas de emprendimiento deben considerar un enfoque y diseño basado en las necesidades particulares de sus participantes.

## Metodología

Para el desarrollo de los objetivos propuestos, se utilizó el enfoque cualitativo de investigación-acción, en el cual se busca la participación activa de los sujetos para ligar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción que respondan a los problemas de las comunidades.

La investigación-acción participativa o investigación-acción es una metodología que presenta unas características particulares que la distinguen de otras opciones bajo el enfoque cualitativo, entre ellas la manera en que se aborda el objeto de estudio, las intencionalidades o propósitos, el accionar de los actores sociales involucrados en la investigación, los diversos procedimientos que se desarrollan y los logros que se alcanzan (Colmenares, 2012, p. 105).

En cuanto a la selección de la población, se realizó a partir de los siguientes parámetros: emprendimientos liderados por mujeres, cercanía de la institución para facilitar la asistencia a las jornadas de capacitación y el deseo de ingresar en el programa. Se visitaron 150 negocios, de los cuales se inscribieron 56 empresarias en la capacitación que se realizó en dos horarios para cubrir más personas. Al final, el curso se abrió con 16 empresarias en la mañana y 15 empresarias en la tarde.

El proceso de inscripción al programa se realizó de manera personalizada en cada uno de los negocios mediante formulario que contenía una encuesta que permitió identificar las expectativas de las microempresarias en relación con los temas que se abordarían en la capacitación, a la vez que en el formato se les plantearon diferentes posibilidades de horarios para facilitar su participación en la actividad.

Posteriormente, se diseñó un programa de capacitación en el cual se consideraron los temas de interés manifestados por las microempresas, los recursos que

Unicatólica podía ofrecer (disponibilidad de docentes, salones, salas de sistemas, proyectores, entre otros) y las necesidades que se han evidenciado en otros procesos investigativos, tales como Chunga et al. (2018), quienes concluyeron que las microempresas de la comuna 18 en su funcionamiento interno carecen de manuales de funciones, procesos y procedimientos estandarizados, reglamento interno de trabajo y planeación estratégica.

Chunga et al. (2017) encontraron en los microempresarios de la comuna 18 que el nivel de escolarización que predomina tanto para los administradores como para los trabajadores de estas unidades productivas es el bachillerato, situación que contribuye a su condición de vulnerabilidad, pues en ese nivel no se desarrollan las competencias necesarias para gestionar un proyecto productivo y lograr que perdure a lo largo del tiempo en condiciones apropiadas en cuanto a la calidad del servicio o producto que ofrece, el empleo que genera y la rentabilidad que ofrezca a sus propietarios. Este mismo estudio recomienda la colaboración de la academia para esta comunidad vulnerable desde los procesos de responsabilidad social universitaria a través de las prácticas y pasantías universitarias, la educación continua y los servicios académicos de extensión.

Márquez y Chunga (2016) hallaron que las microempresas de la comuna 18 presentan altos niveles de formalidad en el cumplimiento de requisitos legales como el registro único tributario (RUT) y el registro de cámara de comercio; sin embargo, la informalidad en el manejo de sus procesos internos las lleva a incurrir en riesgos innecesarios como el otorgamiento de crédito a los clientes, empero no poseen políticas que regulen esta práctica exponiéndolas a la posibilidad del impago de estos.

Chunga y Paz (2017) evidenciaron que, si bien los microempresarios de la comuna 18 en su mayoría tienen acceso a préstamos, no reconocen el efecto que estos tienen sobre variables como las ventas, los gastos, las utilidades, las deudas, la caja y los inventarios, lo que se asocia con un bajo conocimiento contable y financiero, aspecto necesario para la toma de decisiones financieras informadas y apegadas a los conceptos de generación de valor.

La recolección de la información se realizó durante el periodo comprendido entre marzo y julio de 2019, para lo cual se aplicó un formato en cada una de las

secciones de capacitación, el cual consta de dos momentos: el primero contempla los ítems correspondientes al reclutamiento y los aspectos de la logística que fueron evaluados para una única vez, divididos así:

- **Reclutamiento de las microempresarias**
  - Condiciones de acceso
  - Participación de organismos gubernamentales y no gubernamentales
  - Reclasificación del grupo objetivo
  - Disponibilidad de horarios
  - Emprendimientos liderados por hombres
  
- **Logística**
  - Procesos de la institución
  - Áreas de apoyo
  - Solicitud de materiales

El segundo momento del instrumento se construyó para diligenciar semanalmente, conforme al desarrollo de cada módulo de lo observado frente a la temática y respecto de las participantes. Esta observación estaba orientada hacia los siguientes parámetros:

- **Actividades de integración**
- **Expectativas del grupo**
- **Sostenimiento del grupo**
- **Respuesta del grupo al método de trabajo**
- **Cumplimiento de horarios y de sesiones**

Finalmente, en cada bitácora, se evaluaban semanalmente los factores que favorecieron el proceso, los factores que lo dificultaron y los logros obtenidos.

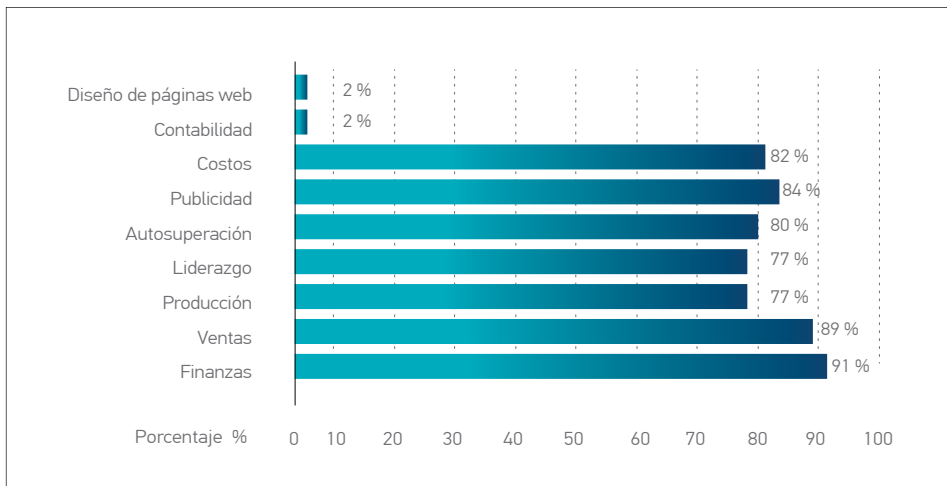
## Resultados

A continuación, se describen los resultados que se obtuvieron en el desarrollo del proceso de capacitación a las microempresarias de la comuna 18.

### Temas de interés para las microempresarias

En la figura 3.1, se pueden observar los temas a los que las microempresarias les dieron el mayor peso en importancia como elementos que aporten para el buen manejo de sus negocios, pues esta fue la razón que la mayoría de ellas argumentó para participar en el proceso de capacitación.

**Figura 3.1.** Temas de interés para las microempresarias.



*Fuente: elaboración propia.*

### Diseño del programa de capacitación

A partir de la contrastación de los temas de interés expresados por las microempresarias, los recursos disponibles en Unicatólica y las necesidades demostradas en investigaciones anteriores, se diseña un programa de capacitaciones que trata de recoger la mayor cantidad de temas evidenciados en las fuentes consultadas.

Además, el programa de capacitación se diseña para aportar en la mejora de las inequidades de género a partir de la estimulación de competencias en las microempresarias que les puedan representar elementos que las fortalezcan y a la vez a sus emprendimientos, lo cual les permitirá la generación de ventajas competitivas que ayuden a su crecimiento, desarrollo y sostenibilidad.

Asimismo, con la metodología diseñada para el desarrollo de cada módulo, se busca la aplicación de la teoría del aprendizaje significativo, en la cual, a partir de los conocimientos que poseen las microempresarias a través de la gestión de sus negocios, se pretende darle significado conceptual y ampliar el cúmulo de saberes con nuevos conocimientos y herramientas que les permitan mejorar el ejercicio que realizan.

De acuerdo con lo anterior, para vincular la capacitación con la teoría del aprendizaje significativo, se trabajaron los ejes temáticos en cada módulo de la siguiente manera: al iniciar cada tema, se parte del conocimiento y de las experiencias previas de las participantes, se procede a revisar los principales conceptos y se brindan espacios para resignificar y vincular estas experiencias con los nuevos conocimientos adquiridos.

La tabla 3.1 presenta el diseño del sílabo para el Módulo de Finanzas, el cual incluye, entre otros componentes, la metodología y la selección de temas que se desarrollaron con las microempresarias de la comuna 18.

Tabla 3.1. Módulo de Finanzas

Nombre del módulo	Presencial	
Intensidad horaria	Presencial	12 horas
	Independiente	24 horas
Tipo	Teórico-práctico	
Justificación		
Las decisiones financieras hacen parte de la vida de los individuos tanto en el ámbito personal como profesional. Siempre que se tomen decisiones financieras, el futuro puede cambiar de manera positiva o negativa, por lo que es necesario que las personas cuenten con herramientas para tomar decisiones financieras que les permita generar valor tanto en su hogar como en su empresa.		
Objetivo		
Mejorar las capacidades financieras de las microempresarias de la comuna 18 con la educación financiera.		
Metodología		
La metodología permite reconocer las diferentes dimensiones humanas en el carácter contextual, cultural, histórico y social a partir de las experiencias de las microempresarias como elemento fundamental para la apropiación de conceptos y herramientas que les permita tomar decisiones financieras informadas desde una perspectiva de generación de valor.		
Estrategia pedagógica		
Siendo la pedagogía un conjunto de leyes, principios y procedimientos que se encargan de regular el proceso educativo, para el desarrollo de este módulo se utilizarán clase magistral, talleres, discusiones, consultas en base de datos, trabajo autónomo y colaborativo. Con lo anterior, se buscan estimular las competencias de razonamiento crítico, razonamiento analítico, solución de problemas, manejo de la información y alfabetización cuantitativa.		
Ejes temáticos		
1. Conceptos financieros	2. Oferta financiera	
1.1 Teoría financiera	2.1 Bancos	
1.2 Objetivo básico financiero	2.2 Cooperativas	
1.3 Importancia de las finanzas	2.3 Informalidad	
1.4 Capacidades financieras	2.4 Productos de inversión y ahorro	
1.5 Generación de valor	2.5 Tipos de crédito en bancos y cooperativas	
1.6 Asimetría de la información financiera	2.6 Productos de crédito e inversión informales	

Fuente: elaboración propia.

Continuación de la tabla 3.1. Módulo de Finanzas

Nombre del módulo	Presencial
1.7 Dilema de la rentabilidad versus la liquidez	2.6.1 Crédito gota a gota o paga a diario
1.8 Riesgo (vulnerabilidad y amenaza)	2.6.2 Pirámides
1.9 Ciclo de vida financiero	2.6.3 Cadenas
1.10 Concepto de interés y tasas de interés	
Bibliografía	
Brown, R. L. (2008). Matemáticas financieras. McGraw Hill.	
Villalobos, J. (2009). Matemáticas financieras. Pearson.	
Blank, L. y Tarquin, A. (2000). Ingeniería económica. McGraw Hill.	
Garay Anaya, G. (2015). Las finanzas conductuales, el alfabetismo financiero y su impacto en la toma de decisiones financieras, el bienestar económico y la felicidad. Revista Perspectivas, 36, 7-34.	
Raccanello, K. y Herrera Guzmán, E. (2014). Educación e inclusión financiera. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 44(2), 119-141.	

Fuente: elaboración propia.

Los temas propuestos se dividieron en dos componentes. En primera instancia, se trabajarán algunos conceptos financieros como la evolución de la teoría financiera desde su enfoque tradicional hasta el enfoque moderno que involucra al individuo en su actividad económico-financiera y la importancia que este tiene en el dinamismo de la economía. Este hecho rescata la relevancia que tiene que las personas en la toma de decisiones de inversión y financiación apliquen los conceptos de generación de valor para aportar al mejoramiento de su bienestar económico y en el de quienes dependen de ellas.

Lo anterior se complementará con el reconocimiento de la oferta financiera existente tanto en entidades formales (p. ej., bancos y cooperativas) como en entidades informales. En esta instancia, se propone trabajar tipologías de créditos como libre inversión, libranza, comercial, educativo, compra de cartera, paga diario, entre otros; asimismo, se caracterizarán productos de inversiones formales e informales como certificados de depósito a término, cuentas de fiducia, cadenas y pirámides.

Lo anterior tuvo como propósito mejorar las capacidades financieras de las microempresarias con la educación financiera en pro de adquirir competencias que les

permita reconocer las oportunidades y los riesgos que el mercado financiero ofrece para cumplimiento al ciclo de vida financiero del individuo en sus fases de acumulación, consolidación y protección.

En el Módulo de Gestión y Mercadeo (tabla 3.2), se relacionan conceptos inherentes al manejo de la empresa, en cuanto a su formalización estructural, estandarización de procesos y procedimientos y creación e implementación de estrategias de ventas. El módulo, tal como su nombre lo indica, conceptualmente se divide en dos grandes ejes: gestión organizacional y mercadeo.

**Tabla 3.2.** Módulo de Gestión y Mercadeo

Nombre del módulo		Gestión y Mercadeo
	Presencial	12 horas
	Independiente	24 horas
Tipo	Teórico-práctico	
Justificación		
La gestión organizacional busca generar y mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o los negocios con la aplicación de estrategias brindadas desde las teorías generales de la administración aunado a la observación del macro y microentorno empresarial. Asimismo, se evidencia la importancia de buscar el liderazgo en el sector y estar a la vanguardia de los desafíos planteados por la globalización a partir de acciones y planes de mercadeo.		
Objetivo		
Identificar y aplicar las etapas que componen el proceso administrativo para generar organización y proyección en los negocios, así como reconocer las estrategias de mercadeo utilizadas en la actualidad para generar valor en el servicio y la gestión del cliente.		
Metodología		
La metodología permite reconocer las diferentes dimensiones humanas en el carácter contextual, cultural, histórico y social a partir de las experiencias de las microempresarias como elemento fundamental para la apropiación de conceptos y herramientas que les permita tomar decisiones desde una perspectiva de generación de valor.		
Estrategia pedagógica		

Continuación de la tabla 3.2. Módulo de Gestión y Mercadeo

Nombre del módulo		Gestión y Mercadeo
Siendo la pedagogía un conjunto de leyes, principios y procedimientos que se encargan de regular el proceso educativo, para el desarrollo de este módulo se utilizarán clase magistral, talleres, discusiones, consultas en base de datos, trabajo autónomo y colaborativo. Con lo anterior, se buscan estimular las competencias de razonamiento crítico, razonamiento analítico, solución de problemas, manejo de la información y alfabetización cuantitativa.		
Ejes temáticos		
1. Gestión organizacional	2. Mercadeo	
1.1 La empresa y la administración	2.1 Nuevos modelos de negocio	
1.2 Proceso administrativo: planeación	2.2 El mercadeo y las ventas	
1.3 Proceso administrativo: organización	2.3 El cliente	
1.4 Proceso administrativo: dirección	2.4 Plan de mercadeo	
1.5 Proceso administrativo: control	2.5 Mercadeo en redes sociales	
1.6 Gestión del inventario		
Bibliografía		
Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7.ª ed.). McGraw Hill.		
Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. Pearson.		
Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing. Pearson.		

Fuente: elaboración propia.

El primer aspecto lo determina la aplicación del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, de manera sistemática, ordenada y cíclica. El módulo iniciará en la contextualización de las características de una organización o empresa para que cada microempresaria se reconozca y reconozca su negocio como esa unidad económica que le permite generar ingresos para su bienestar, el de su familia y sus trabajadores, pues, según Andrade (2006), la empresa es “aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios” (p. 257).

Paso seguido, se continúa con cada subproceso planteado, validando la experiencia de cada una de las microempresarias a partir de los ejemplos.

El segundo aspecto relaciona la importancia de reconocer el mercadeo como un proceso vital en cada negocio. En palabras de McCarthy y Perreault (2001), el *marketing* es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del cliente adaptando los productos y servicios a sus necesidades. Esto permitirá la fidelización de los clientes y la atracción de clientes nuevos, lo cual redundará en el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

Se iniciará con los nuevos formatos de modelos de negocio existentes en la actualidad, se presentarán los ítems de la gestión de mercadeo, la importancia del cliente y se finalizará con el manejo de redes sociales y su utilización para la búsqueda de clientes y posicionamiento de la marca. En la tabla 3.3, se da a conocer el diseño del sílabo para el Módulo Gestión Personal y de Personas. Este se divide en dos componentes: la gestión personal comprende el reconocimiento de sí mismo a través de las dimensiones cognitiva y afectiva con los temas de autoconcepto y autoestima; consecutivamente, se presentan los componentes de la planeación estratégica adaptada al escenario personal para que cada participante revise e incorpore a sus recursos personales herramientas para aplicarlas a su vida.

**Tabla 3.3.** Módulo de Gestión Personal y de Personas

Nombre del módulo	Gestión Personal y de Personas	
	Presencial	12 horas
	Independiente	24 horas
Tipo	Teórico-práctico	
Justificación	La efectividad de la actuación empresarial recae sobre sus líderes, por ello, es necesario que los empresarios cuenten con las competencias que les permita tener un manejo exitoso de sus respectivas organizaciones. En el recorrido por este módulo, las participantes contarán con espacios de reflexión y evaluación de sí mismas para fortalecer sus competencias personales relacionadas con la autoeficacia y el empoderamiento, así como competencias empresariales relacionadas con el manejo del recurso humano.	

Continuación de la tabla 3.3. Módulo de Gestión Personal y de Personas

Nombre del módulo		Gestión Personal y de Personas
<b>Objetivo</b>		
Brindar espacios para la identificación, la evaluación y el fortalecimiento de competencias personales y de gestión de personal.		
<b>Metodología</b>		
La metodología permite reconocer las diferentes dimensiones humanas en el carácter afectivo, histórico y social a partir de las experiencias de vida de las microempresarias como elemento fundamental para la apropiación de conceptos y el fortalecimiento de las competencias que les permita actuaciones más eficaces y empoderadas en el campo empresarial.		
<b>Estrategia pedagógica</b>		
Siendo la pedagogía un conjunto de leyes, principios y procedimientos que se encargan de regular el proceso educativo, para el desarrollo de este módulo se utilizarán talleres vivenciales, discusiones, trabajo autónomo y colaborativo. Con lo anterior, se busca estimular las competencias de razonamiento crítico, razonamiento analítico, solución de problemas y pensamiento estratégico.		
<b>Ejes temáticos</b>		
1. Gestión personal	4. Gestión de personal	
1.1 Autoconcepto y autoestima	4.1 Liderazgo y gestión de personal	
2 Planeación estratégica personal	4.2 Estilos de liderazgo	
2.1 Matriz DOFA personal	4.3 Competencias laborales	
2.2 Estrategia personal	4.4 Selección de personal	
3. Enfoque de género	4.5 Tipos de contratación	
3.1 Conceptos básicos	4.6 Elementos de un contrato	
3.2 Género y violencia	4.7 Periodo de prueba	
3.3 Enfoque de género herramienta para desarrollar habilidades	4.8 Descanso remunerado	
<b>Bibliografía</b>		
Alles, M. (2009). Diccionario de comportamientos: la trilogía. Vol. 2: Nuevos conceptos y enfoques. Granica.		
Branden, N. (2011). El poder de la autoestima: cómo potenciar este importante recurso psicológico. Paidós.		
Código Sustantivo del Trabajo. (junio 7). Esta edición se trabajó sobre la publicación de la edición Oficial del Código Sustantivo del Trabajo, con sus modificaciones, ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, la cual fue publicada en el Diario Oficial 27.622, del 7 de junio de 1951, compilando los decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951.		
Connel, R. y Pearse, R. (2018). Género: desde una perspectiva global. Universitat de València.		
Ospina Garcés, W. y Restrepo, L. S. (2003). La planeación estratégica: un medio eficaz para elaborar y alcanzar el proyecto de vida. Scientia et Technica, 3(23), 49-53.		

Fuente: elaboración propia.

Subsecuentemente, se examinarán y aplicarán criterios de planeación estratégica, para fortalecer el autorreconocimiento, lo que permitirá identificar fortalezas y debilidades personales, así como oportunidades y amenazas, las cuales plantearán desafíos en la consecución de logros. Se pretende que, al tener la opción de visualizar su panorama vital, se identifiquen alternativas asertivas para el manejo de posibles situaciones problema.

Luego, se pasará a revisar los conceptos básicos sobre género para relacionarlos con sus experiencias en sus contextos socioculturales, se considerarán también los temas de género y violencia hacia la mujer, así como la presentación de mecanismos para el manejo de estas situaciones a partir de la oferta de servicios como apoyo a servicios comunitarios, acceso a los servicios de justicia y personería que sobre este problema exista en la localidad.

En cuanto a la gestión de personas, se propone el tema de liderazgo al examinar los estilos que predominan en las microempresarias, de acuerdo con los planteamientos de Kurt Lewin (1939), citado por Veciana (2002): el liderazgo autoritario en que el líder concentra todo el poder y la toma de decisiones, el liderazgo democrático que se establece desde la colaboración y la participación de todos los miembros del grupo y el liderazgo *laissez faire* que permite al grupo tener iniciativa propia y control total de las decisiones.

Posteriormente, se plantea el concepto de competencias y sus componentes a partir de los fundamentos desarrollados por Alles (2002), los cuales se asocian a la selección de personal y las formas eficientes de ejecución.

Finalmente, se proponen temas relacionados con aspectos legales de acuerdo con la normatividad colombiana vigente en los cuales se abordarán contratación, elementos de un contrato de trabajo, utilidad y condiciones del establecimiento del periodo de prueba en un contrato laboral y descanso remunerado.

Las tablas siguientes recogen las experiencias de los cuatro procesos que componen el programa de capacitación para las microempresarias de la comuna 18, los cuales están clasificados en factores que favorecieron el proceso y en factores que lo dificultaron.

En cuanto al proceso de reclutamiento y sostenibilidad (tabla 3.4), se utilizó un instrumento que, a la vez que cumplió el propósito de formato de inscripción, también se utilizó como encuesta para tomar algunos datos de interés de las microempresarias y sus microempresas. En este formato, se plantearon diferentes alternativas de horarios para que ellas escogieran el más conveniente según sus posibilidades.

Se visitaron zonas cercanas a Unicatólica, en razón de que las microempresarias que se interesaran en el proceso sintieran la facilidad de acceso para asistir a las diferentes sesiones programadas. Las investigadoras ofrecieron el programa a 150 negocios de forma directa o a través de fundaciones que operan en la zona.

Hubo apertura por parte de las microempresarias a escuchar la propuesta, sin embargo, aunque manifestaban el interés por participar, la mayoría argumentó que por las actividades del hogar no les quedaba tiempo para sumarse al programa. Otra situación para resaltar es que durante este proceso se notó que los negocios que se visitaron en la mañana preferían horarios de la tarde, y viceversa, lo que generó la posibilidad de abrir dos grupos: uno en horario de la mañana y otro en horario de la tarde para abarcar mayor cantidad de participantes. A partir de la decisión de abrir dos grupos para las capacitaciones, se logró que 56 microempresarias se inscribieran en la actividad, con las cuales se abrieron canales de comunicación permanentes a través de las redes sociales que ellas más utilizaban.

El programa se abrió con 31 participantes: 16 en la mañana y 15 en la tarde, y aunque se mantuvo la comunicación constante con los grupos a través de las actividades independientes, el envío de materiales y la solución de inquietudes, no se pudo evitar que se presentara un proceso de deserción atribuido a diferentes motivos, entre ellos las responsabilidades del hogar y el receso que tuvo Unicatólica de una semana, lo cual cortó la dinámica que se traía. Esto ocasionó que el programa lo culminaran 23 participantes, a las cuales se les otorgó el certificado de asistencia al *Curso teórico práctico para el fortalecimiento de la gestión microempresarial: creando valor compartido*.

**Tabla 3.4.** Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de reclutamiento y sostenibilidad

Proceso	Factores que favorecieron el proceso	Factores que dificultaron el proceso
Reclutamiento y sostenibilidad	Facilidad de acceso a las zonas visitadas para reclutar microempresarias	Negativa a participar por las responsabilidades del hogar
	Apertura e interés por parte de las microempresarias para escuchar sobre el proyecto	Limitaciones de horarios por parte de las microempresarias
	Canales de comunicación permanente a través de redes sociales	Deserción del 26 % entre las que iniciaron y finalizaron
	Respuesta de organismos (fundaciones) para participar en el proceso	Motivos de deserción: cuidado de sus hijos, enfermedad de familiares, tareas del hogar, tiempo de receso de Unicatólica

Fuente: elaboración propia.

La tabla 3.5 muestra las experiencias que se presentaron en el desarrollo del Módulo de Finanzas, en el cual se pudo evidenciar facilidad en la contextualización de los diferentes temas a partir de las experiencias vividas en la gestión de sus negocios. Además, estas experiencias sirvieron de base para el desarrollo de conceptos, como fue el caso de una microempresaria dueña de una peluquería que se asoció con otra participante para iniciar el negocio de una heladería, y cuando se le preguntó por qué un negocio diferente, contestó “que era en caso de que en la peluquería le fuera mal”, situación que se aprovechó para explicar el concepto de diversificación del riesgo en los negocios.

Por otro lado, durante el desarrollo del módulo se evidenció que a las microempresarias se les facilitó realizar las actividades propuestas en forma verbal, mas no fue así en la presentación de tareas escritas.

Se resalta el interés que las microempresarias mostraron por la formalización de los trabajadores en cuanto a la liquidación de prestaciones sociales y la afiliación a la seguridad social y sus costos. Se evidenciaron casos en los cuales las microempresarias pagan a sus trabajadores el equivalente al salario mínimo con prestaciones sociales, pero bajo la figura de salario integral. En otros casos, establecieron una

liquidación por horas de trabajo en que se incluyen también las prestaciones sociales. Al realizar la comparación entre los costos de un trabajador de salario mínimo y lo que las microempresarias pagan a sus trabajadores, se encontró que la diferencia no es grande y que algunas, incluso, manifestaron estar en capacidad de normalizar la situación máxime que en algunos casos los trabajadores son familiares cercanos como padres, hermanos o hijos. De igual forma, se les explicaron las implicaciones legales de pagar en forma de salario integral una suma que no está dentro del rango que permite hacerlo.

También se presentó la necesidad de extender los horarios de clase porque las microempresarias demandaron espacios para asesorías particulares, ya que, en principio, se dificultaba avanzar en los contenidos, pues estas querían esclarecer las situaciones de cada emprendimiento en relación con los temas financieros que se abordaban.

Otro aspecto de relevancia es que se evidenció la necesidad de una capacitación previa en la hoja de cálculo (Excel) para facilitar la liquidación de la nómina por ellas mismas, la liquidación de interés y la construcción del flujo de caja de una deuda.

**Tabla 3.5.** Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de capacitación, Módulo de Finanzas

Proceso	Factores que favorecieron el proceso	Factores que dificultaron el proceso
Desarrollo del Módulo de Finanzas	Fácil contextualización de los temas a partir de las experiencias	Presentación de tareas escritas
	Rigurosidad en el cumplimiento del horario	Bajo nivel en manejo de Excel básico
	Facilidad para contar sus experiencias de forma verbal	Necesidad de asesorías individualizadas por parte de las microempresarias
	Especial interés por la formalización laboral, incluso para ellas	
	Extensión del horario por iniciativa de las participantes	

Fuente: elaboración propia.

La tabla 3.6 recoge las experiencias de la ejecución del Módulo de Gestión y Mercadeo. Durante la exposición de los temas del módulo, se pudo evidenciar que algunas de las participantes aplicaban los aspectos mencionados en sus negocios de forma empírica e incompleta. Es decir, a partir de la explicación de los diferentes ejes temáticos, realizaron conexiones con algunas de sus experiencias en la gestión de sus emprendimientos.

Por solicitud de las participantes, se incluye en la primera parte del módulo la gestión de inventarios. Esto obedece a la necesidad que ellas tienen de controlar gran cantidad de referencias de productos, y así responder con mayor rapidez al cliente, en razón de que los negocios que se atendieron fueron misceláneas, comercializadoras de productos de belleza, productos y empaques de plástico e icopor, salones de belleza y servicios de reparación y venta de artículos tecnológicos.

Cuando se abordó la planeación, se solicitó realizar un ejercicio en grupo sobre creación de objetivos y estrategias. Al realizar la socialización de la actividad, las microempresarias identificaron la posibilidad de relacionamiento entre sus diferentes negocios para la aplicación de las estrategias diseñadas, situación que por iniciativa de ellas se empezó a materializar de manera inmediata. Por ejemplo, la publicación de un afiche promocional de un producto en los negocios de las compañeras del módulo. Además, resultó el compromiso de realizar compras en bloque entre los negocios que se dedicaran a la misma actividad, y así lograr economías de escala. También se dio el caso de la realización de volantes publicitarios en algunos negocios, iniciativa que resultó del desarrollo del tema de búsqueda de clientes.

El desarrollo de los ejes temáticos permitió ampliar la perspectiva que traían las microempresarias de la gestión de los negocios, por ejemplo, algunas de ellas se limitaban a gestionar lo que llegaba al negocio, pero desconocían técnicas que les permitiera atraer nuevos clientes como distribución de volantes, presencia en redes sociales y seguimiento a los clientes actuales en que se resaltó el concepto de servicio posventa.

**Tabla 3.6.** Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de capacitación, Módulo de Gestión y Mercadeo.

Proceso	Factores que favorecieron el proceso	Factores que dificultaron el proceso
Módulo de Gestión y Mercadeo	Respuesta al método de trabajo	Intervenciones largas de algunas participantes
	Puntualidad en la asistencia	Atraso en el cronograma
	Buena disposición al trabajo independiente	
	Se crean conexiones, redes y estrategias de cooperación entre las participantes para mejorar los negocios	
	Se evidencia aplicación de algunos conceptos en los negocios	
	Ajuste al contenido del módulo por necesidad de las microempresarias	

Fuente: elaboración propia.

La tabla 3.7 resume algunas de las experiencias presentadas durante el desarrollo del Módulo de Gestión y Mercadeo, en el cual se resaltan los relatos que algunas participantes compartieron sobre su relación de género con sus familiares y en los cuales se evidenció la condición de vulnerabilidad que las caracteriza por el rechazo social, la poca educación sobre el tema y el escaso apoyo familiar.

Se establece que los roles que las empresarias cumplen llevan consigo la carga reproductiva biológica y social de sus familias; este tipo de trabajo se suma a sus funciones empresariales y no es remunerado. Las participantes reconocen que esta inequidad en la asignación de funciones y tiempos está relacionada con la cultura de la cual hacen parte.

A partir de estas reflexiones, las participantes comparten sus vivencias, dentro de estas experiencias dan cuenta que algunas de ellas han logrado establecer acuerdos con sus familias para balancear estas “cargas” ilustrando los métodos que han utilizado, otras en sus relatos mencionan experiencias de inequidad y quieren encontrar las mejores formas de manejar estas situaciones haciendo uso del enfoque de género; entre las mismas participantes se genera un espacio de retroalimentación.

Algunas, refieren como aspecto positivo haber contado con el tiempo para realizar la capacitación.

Se logra establecer que las participantes perciben consecuencias negativas de las inequidades de género al tener que encargarse casi en su totalidad de las tareas del hogar, pues mencionan que manejan altos niveles de estrés, que esto las hace irritables y produce respuestas muy poco asertivas en situaciones de tensión con sus familias. Físicamente refieren sentirse cansadas, con poca disposición para realizar actividades de ocio e interacción social. También observan cómo estas situaciones de inequidad no les permiten aprovechar oportunidades para su desarrollo personal, el cual está orientado a sus negocios y familias.

En el tema que aborda la gestión de personal, se identifican los estilos de liderazgo que predominan en las microempresarias, y si bien en el grupo están presentes los tres estilos propuestos por Kurt Lewin (autoritario, democrático y *laissez faire*), la tendencia de la mayoría de las asistentes se orienta hacia el estilo de liderazgo democrático.

Comentan situaciones relacionadas con su función como líder y sus experiencias como empleadas. En su papel de líder, una de ellas destaca su dificultad para establecer y hacer cumplir reglas con sus colaboradores; en su experiencia, la empresaria destaca que “se engancha emocionalmente con las necesidades y dificultades que presentan sus empleados, por fuera del espacio laboral”, razón por la cual identifica que procura colaborarles al máximo y le cuesta adoptar un rol de autoridad frente a ellos.

Entre otras experiencias de liderazgo, se comenta en dos casos que han tenido una colaboradora, quienes ha aprendido el oficio de la mano de la empresaria con una relación de más de quince años y en la actualidad son consideradas parte de su familia.

En el tema legal, se revisan tipos de contratación, elementos de un contrato, duración, periodo de prueba, sanciones disciplinarias, terminación de un contrato, descanso remunerado y jornada laboral.

En algunas participantes, se genera reconocimiento de malas prácticas de contratación con los colaboradores, por ejemplo, se utilizó la figura de contrato

de prestación de servicios cuando se cumplen con los tres elementos esenciales del contrato de trabajo. Además, el desconocimiento de la norma ha llevado a las empresarias a incumplir los derechos prestacionales, el derecho al descanso y a una jornada laboral reglamentaria.

En este mismo orden, las empresarias identificaron vivencias como empleadas en las cuales algunas de ellas experimentaron situaciones de largas jornadas laborales por encima de lo estipulado en la ley en que no fueron reconocidos recargos ni horas extra, y lo prestacional no fue calculado correctamente y el pago no fue realizado en los términos que establece la ley.

**Tabla 3.7.** Factores que favorecieron y dificultaron el proceso de capacitación, Módulo de Gestión y Mercadeo

Proceso	Factores que favorecieron el proceso	Factores que dificultaron el proceso
Módulo de Gestión Personal y de Personas	Reconocimiento por parte de las microempresarias sobre la relación de género en su entorno familiar	Las participantes se deben encargar en su totalidad de las tareas del hogar y esto limita su rendimiento y asistencia
	La actividad en sala de sistemas para la búsqueda de información sobre legislación laboral despertó atención y les brindó un nuevo conocimiento	
	Interés por la aplicación de conceptos en sus vidas y en sus negocios (planeación estratégica personal, construcción de perfiles de cargos, contratación, jornada laboral, descanso remunerado)	
	La dinámica de grupo generada permite identificar aspectos positivos entre compañeras, establecer acciones de cooperación, mejorar la disposición al módulo	

Fuente: elaboración propia.

Durante la capacitación se rescata la importancia de crear perfiles para los diferentes cargos, en que se utiliza el enfoque de Alles (2002) basado en cuatro competencias: dinamismo, responsabilidad, colaboración y orientación al cliente. Asimismo, se resalta la importancia de esta herramienta durante la selección de personal mediante el reconocimiento de actitudes en el proceso de la entrevista.

## Discusión

Los resultados presentados muestran el diseño de un programa de capacitación para las microempresarias que recoge las necesidades expresadas por ellas, además de las evidenciadas en otras investigaciones. Lo anterior concuerda con el estudio de Hazudin et al. (2015) en que recomiendan que los programas de emprendimiento, su enfoque y diseño deben estar basados en las necesidades particulares de sus participantes.

A partir de lo anterior, el programa se compone de tres módulos, a saber: Finanzas, Gestión y Mercadeo y Gestión Personal y de Personas.

En cuanto al Módulo de Finanzas, se propusieron dos componentes: conceptos financieros y oferta financiera, para que las microempresarias mejoren la comprensión de estos, y así, en concordancia con lo que define la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2005) sobre la educación o alfabetismo financiero, ellas puedan realizar elecciones informadas mediante el desarrollo de habilidades que les permita reconocer oportunidades y riesgos en pro de la mejora de su bienestar financiero, y de esta manera administrar eficientemente los recursos para cumplir el ciclo de vida financiero en sus etapas de acumulación, consolidación y protección de una manera apropiada (Garay, 2015).

Este hecho también busca contribuir a disminuir las desigualdades de género según lo planteado por Potrich et al. (2018) y el empoderamiento femenino para que según lo expuesto por Casique (2010) tengan mayor acceso y control de los recursos y, por ende, mayor control sobre sus propias vidas.

Por otro lado, en relación con los emprendimientos, se espera que una mayor educación financiera en las microempresarias contribuya con el fortalecimiento

empresarial para que la tasa de sobrevivencia de los negocios dirigidos por mujeres mejore y, además, puedan tener negocios más desarrollados que generen mayor empleabilidad y rentabilidad para romper el paradigma de lo encontrado por Saavedra y Camarena (2015).

El Módulo de Gestión y Mercadeo se construyó inicialmente desde la teoría clásica, cuyo exponente principal es Henry Fayol, la cual concibe el proceso administrativo compuesto por cuatro procesos fundamentales para la gestión empresarial de cualquier organización en la búsqueda de la formalización empresarial interna, así como aprender a observar y analizar el contexto, brindando herramientas que les ayude a ser más competitivas en el entorno local (Chiavenato, 2006).

El primer paso del proceso es la planeación, en que se planteó la misión y la visión, lo que ayuda a la microempresaria a proyectarse en el futuro y resignificar el propósito con el cual inicia su emprendimiento; asimismo, se plantearon objetivos estratégicos (de largo plazo), tácticos (mediano plazo) y operativos (corto plazo), los cuales establecen metas y estrategias que permiten desarrollar y aplicar la creatividad a las acciones ejecutadas en la empresa, e ir desarrollando crecimiento organizacional a partir del desarrollo de actividades programadas y estructuradas de acuerdo con las condiciones internas y externas.

El segundo proceso administrativo, organización, responde a estructuración de las áreas funcionales, asignación de recursos y definición de procedimientos que permitan estandarizar las actividades y obtener un resultado que responda a las necesidades del cliente, tal como lo plantea Deming (1989) y Juran (1990) desde el enfoque de calidad, así como delegar algunas de las operaciones que les permita dedicar su tiempo al pensamiento estratégico (apoyado desde los objetivos) y empoderar a la microempresaria.

El control es el último proceso, en que es vital el establecimiento de indicadores que permiten comprender la eficacia de los planes propuestos mediante la confrontación con lo ejecutado. Según Terry (1999), el control debe ser preliminar, concurrente y de retroalimentación, que permita revisar las desviaciones y el establecimiento de posibles soluciones.

Desde la perspectiva de mercadeo propuesta en este módulo, se trabaja sobre la mezcla de mercadotecnia, que Kotler y Armstrong (2007, p. 53) definen como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto”

Estas posibilidades les permiten a las microempresarias tomar mejores decisiones y control del negocio, y a su vez constituyen herramientas para el empoderamiento y la disminución de brecha de género del PNUD.

Sobre el Módulo de Gestión Personal y de Personas la contribución radica en que en el componente de gestión personal se brindó un espacio que hiciera posible revisar el autoconcepto y fortalecer la autoestima de las participantes. Esto aporta a mejorar el empoderamiento de las microempresarias, pues el autoconcepto y una sana autoestima son importantes para que las personas desarrollen todo su potencial y tengan la capacidad de resistir presiones y enfrentar situaciones que se presenten (González-Arratia, 2001; González-Arratia et al., 2017).

De acuerdo con Branden (2011), la autoestima está vinculada con la autoeficacia. Cuantas más elecciones y decisiones se necesiten tomar conscientemente, mayor será la necesidad de autoestima: una autoestima alta brinda herramientas para enfrentar la adversidad profesional y personal, así como afrontar los desafíos futuros.

Por otro lado, adicional al autorreconocimiento personal, las capacitaciones también brindaron la posibilidad de autorreconocerse como personas con derechos; en atención a la experiencia presentada por Flores-Hernández et al. (2014), este tipo de acciones permite a las mujeres adquirir y aprehender herramientas y conocimientos que las potencia y posiciona en el ejercicio de su ciudadanía.

Al estudiar los estilos de liderazgo propuestos por Kurt Lewin (1939), citado en Zuzama (2015), la mayoría de las participantes se orientaron hacia el estilo de liderazgo democrático, lo cual resulta interesante en atención a que este tiende

a ser más eficaz, puesto que se obtiene un mayor cumplimiento de los objetivos y una mayor satisfacción entre los colaboradores.

Al revisar los temas relacionados con la gestión de personas, las formas de contratación y prácticas de gestión del talento de reclutamiento y selección inadecuadas que llevan a cabo estas microempresarias no son fallas exclusivas de la localidad, como lo demuestran los estudios de Báez et al. (2018) y Cabarcas y Arrieta (2019), sino que son un síntoma frecuente en microempresarios tanto de Colombia como de América Latina (Aguilar, 2015).

En lo relacionado con el proceso de reclutamiento y sostenibilidad, aunque hubo interés y apertura por parte de las microempresarias para escuchar sobre el proyecto, la principal causa para no ingresar en el programa de capacitaciones fue la responsabilidad con las tareas del hogar, lo cual también se convirtió en el principal obstáculo para mantener el grupo que inició, pues al final se terminó con una deserción del 26 %.

Lo anterior muestra que las microempresarias objeto de este estudio no son ajenas a las desigualdades de género que las lleva a priorizar las actividades del hogar frente a otras actividades como el estudio y su propia empresa, así como lo plantea Saavedra y Camarena (2015), que la búsqueda de un equilibrio entre familia y trabajo hace que la mujer ocupe menos horas para atender su empresa, pues le da prioridad a la calidad de vida frente a la rentabilidad.

Durante el desarrollo de los tres módulos propuestos, fue común denominador la fácil asociación que realizaron las microempresarias entre los conceptos impartidos y la experiencia que les ha otorgado el manejo de sus negocios, ya que permitió que a partir de tales experiencias construyeran significados para los diferentes temas propuestos y se pudiera dar una apropiación de conocimiento. Esto permitió evidenciar la aplicación de la teoría del aprendizaje significativo propuesta por Ausubel (2002).

Por otro lado, a diferencia de lo encontrado por Consuegra et al. (2017) en que los microempresarios participantes de ese estudio mostraron preferencia por temas relacionados con la formalización de la microempresa que abarcara desde el registro

en cámara de comercio hasta la obtención de la personería jurídica, las microempresarias de la comuna 18 mostraron mayor interés por la formalización pero de sus procesos internos, como planeación, formalización de los trabajadores y de ellas, estrategias de mercadeo y manejo de inventarios; mientras que en el estudio de Consuegra et al. se evidenció bajo acceso al financiamiento, las microempresarias de este estudio mostraron experiencias positivas y negativas en este ejercicio y les interesaba más cómo comparar alternativas de crédito, qué representaba hacer una compra de cartera y cómo se hacía y cuáles eran las razones que ameritaban tomar un crédito, así como las implicaciones de los plazos de estos para el fortalecimiento de los negocios.

Los estudios de Consuegra et al. (2017) y Díaz y Silva (2017) han demostrado la importancia que tiene el nivel de escolaridad y las capacitaciones como elementos generadores de ventajas competitivas que contribuyan con el desarrollo y la sostenibilidad de las empresas.

En las microempresarias, el nivel de escolaridad predominante es el bachillerato y sus negocios la mayoría emplea entre uno y tres trabajadores, y básicamente desarrollan las actividades de comercio y servicios en negocios de alta vulnerabilidad por las pocas barreras de entrada que tienen (misceláneas, heladerías, comercializadoras, artesanías y peluquerías). En el desarrollo de la capacitación, mostraron dificultades para la comunicación escrita y para el manejo del computador y de la hoja de cálculo (*software*), lo cual le restó dinamismo al proceso; sin embargo, en ejercicios relacionados con búsqueda de información por internet, específicamente Google, mostraron mejor manejo.

## Conclusiones

Desde la teoría del aprendizaje significativo, el ejercicio permitió comprobar que el cúmulo de conocimientos empíricos que tenían las microempresarias fue la base que permitió integrar los temas impartidos a esas experiencias adquiridas a través de la administración de sus negocios, lo cual facilitó su aprendizaje con la significación y resignificación de conceptos y teorías, en que desempeñó un papel importante el relacionamiento que se gestó entre ellas, y les permitió ampliar el espectro a partir de las experiencias de las demás.

Relacionado con la perspectiva de género, dentro de las participantes se encuentra que el estatus de mujer constituye subordinación hacia los hombres en su rol de esposas y cuidadoras del hogar. Se manifestó en el momento del reclutamiento porque algunas microempresarias no participaron al no contar con el consentimiento del esposo; durante la capacitación se evidenció cómo ellas tenían que integrar las labores del hogar a las actividades de su emprendimiento, y finalmente el porcentaje de deserción que se presentó obedeció a razones referentes a los compromisos del hogar.

Se evidenció la necesidad y la importancia de crear programas específicamente para mujeres, diseñados desde las particularidades y diferencias encontradas en los tipos de empresas vinculadas al programa, soportados desde la creatividad y la innovación, tales como mercadeo digital, manejo de redes sociales como apoyo a la gestión, conformación de redes y la formalización de los procesos internos como la normalización de los trabajadores en cuanto al pago de prestaciones sociales y las afiliaciones a la seguridad social, establecimiento de un sistema de inventario, elaboración de perfiles y definición de funciones del cargo, entre otros.

En el grupo participante, se observó que no poseen una adecuada inclusión financiera, porque, si bien tienen acceso al financiamiento, este no se da en las mejores condiciones desde el punto de vista de los costos y plazos. Además, no han tenido una correcta orientación en relación con la utilización de los recursos, en pro de la proyección y el sostenimiento del negocio.

El alcance del ejercicio está determinado por la población que se abarcó, la cual corresponde a una de las comunidades de interés de Unicatólica.

La mayor limitación del estudio es que su réplica estará condicionada a las particularidades de cada comunidad, lo cual hace necesario realizar investigaciones que permitan identificar necesidades y temas de interés y a partir de esto ajustar el programa de capacitaciones.

Además, para un mayor impacto en futuros ejercicios, es necesario incluir asesorías individuales en cada unidad productiva, y de esta manera resolver problemas puntuales.

## Referencias

- Aguayo, E. y Lamelas, N. (2012). Midiendo el empoderamiento femenino en América Latina. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 12(2), 123-132. <https://www.usc.gal/economet/reviews/eers12213.pdf>
- Aguilar y Aguilar, H. A. (2015). *Gestión del talento humano en las mipymes de la industria ferretera del Municipio de Asunción Mita* (Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar). <http://186.151.197.48/tesiseortiz/2015/01/01/Aguilar-Hector.pdf>
- Alles, M. A. (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Granica.
- Andrade Espinoza, S. (2006). *Diccionario de economía*. Andrade.
- Ausubel, D. P. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento: una perspectiva cognitiva*. Paidós.
- Ausubel, D. P., Novak, J. D. y Hanesian, H. (1983). *Psicología educativa un punto de vista cognoscitivo*. Trillas.
- Báez Conde, E., Zambrano Vargas, S. M. y Márquez Moreno, O. R. (2018). Prácticas de gestión humana: observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá. *Encuentros*, 16(2), 157-168. <https://doi.org/10.15665/encuent.v16i02.1569>
- Branden, N. (2011). *El poder de la autoestima: cómo potenciar este importante recurso psicológico*. Paidós.
- Cabarcas Velásquez, M. y Arrieta Valderrama, E. J. (2019). La gestión del talento humano en las mipymes de Barranquilla. *Investiga: Revista de Investigación en Gestión Administrativa y Ciencias de la Información*, 3, 27-35. <http://revistas.sena.edu.co/index.php/ricga/article/download/2553/2988>
- Camarena Adame, M. E. y Saavedra García, M. L. (2016). Un estudio de las pymes lideradas por mujeres en Latinoamérica. *Revista Universitaria Ruta*, 18(1), 1-27. <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/789>

- Carosio, A. (2004). Las mujeres y la opción emprendedora: consideraciones sobre la gestión. *Revista Venezolana sobre Estudios de la Mujer*, 9(23), 79-112.
- Casique, I. (2010). Factores de empoderamiento y protección de las mujeres contra la violencia. *Revista Mexicana de Sociología*, 72(1), 37-71. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v72n1/v72n1a2.pdf>
- Colmenares, A. M. (2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación*, 3(1), 102-115. <https://doi.org/10.18175/vys3.1.2012.07>
- Connel, R. y Pearse, R. (2018). *Género: desde una perspectiva global*. Universitat de València.
- Consuegra Ariza, I. J., Barrios Hernández, K., Contreras Salinas, J. y Orozco Acosta, E. E. (2017). *Unidad de apoyo al microempresario: hacia la construcción de microempresas sostenibles en Barranquilla*. Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/1373>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw Hill.
- Chunga Hernández, J. y Paz Quintero, H. B. (2017). Usos y efectos de los préstamos en las microempresas desde una perspectiva de generación de valor. *Revista Lumen Gentium*, 1(2), 69-79. <http://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/LumGent/article/view/53>
- Chunga Hernández, J., Márquez Martínez, R. H. y González Herrera, M. A. (2017). Responsabilidad social universitaria: factor de apoyo a la competitividad de las microempresas. En *Emprendimiento y productividad empresarial* (pp. 53-79). Limusa.
- Chunga Hernández, J., Márquez Martínez, R. H. y González Herrera, M. A. (2018). Identificación de necesidades de fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas de la comuna 18 de la ciudad de Santiago de Cali. *Sotavento MBA*, 31, 32-45. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7024336>

Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Díaz de Santos.

Díaz Barriga, F. y Hernández Rojas, A. G. (1999). Constructivismo y aprendizaje significativo. En *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo* (pp. 13-133). McGraw Hill.

Díaz Pérez, Á. y Silva Niño, A. C. (2017). Retos de las políticas públicas para el fomento del emprendimiento femenino en Colombia. *Reflexión Política*, 19(38), 42-57. <https://www.redalyc.org/pdf/110/11054032004.pdf>

*Dinero*. (2017, 21 de septiembre). La nueva revolución de las mujeres emprendedoras en Colombia recibe aplausos. <https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/porcentaje-de-mujeres-emprendedoras-y-empresarias-en-colombia/250135/>

*Dinero*. (2019a, 1 de mayo). ¿Por qué Colombia no genera más empleo? <https://www.semana.com/pais/articulo/situacion-del-empleo-en-colombia/270407/>

*Dinero*. (2019b, 12 de octubre). Cali, la nueva sucursal del emprendimiento. <https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/como-esta-el-panorama-emprendedor-en-cali/277462/>

*El Espectador*. (2019, 11 de diciembre). Mujeres están logrando consolidar sus emprendimientos. <https://www.elespectador.com/economia/emprendimiento-y-liderazgo/mujeres-estan-logrando-consolidar-sus-emprendimientos-article-884017/>

Escobar Cazal, E. A. y Escobar Reyes, G. (2017). Capacitación y asesoría para la perdurabilidad de microempresas en Fusagasugá, Colombia. *Revista Global de Negocios*, 10(6), 75-86. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3071247](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3071247)

Flores-Hernández, A., Martell-Ruiz, L. M. y Flores-Moreno, C. L. (2014). Experiencia de capacitación con perspectiva de género: ruta hacia la ciudadanía. *Agricultura*,

*Sociedad y Desarrollo*, 11(3), 271-293. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-54722014000300002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-54722014000300002&script=sci_arttext)

Fuentes, N., Osorio, G. y Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. *Problemas del Desarrollo*, 47(186), 83-106. <https://doi.org/10.1016/j.rpd.2016.03.003>

Garay Anaya, G. (2015). Las finanzas conductuales, el alfabetismo financiero y su impacto en la toma de decisiones financieras, el bienestar económico y la felicidad. *Revista Perspectivas*, 36, 7-34.

González-Arratia López Fuentes, N. I. (2001). *La autoestima: medición y estrategias de intervención a través de una experiencia en la reconstrucción del ser*. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

González-Arratia López Fuentes, N. I., Domínguez Espinosa, A. del C. y Valdez Medina, J. L. (2017). Autoestima como mediador entre afecto positivo-negativo y resiliencia en una muestra de niños mexicanos. *Acta Universitaria*, 27(1), 88-94. <https://doi.org/10.15174/au.2017.1140>.

Hazudin, S. F., Kader, M. A. R. A., Tarmuji, N. H., Ishak, M. y Ali, R. (2015). Discovering small business *start up* motives, success factors and barriers: A gender analysis. *Procedia Economics and Finance*, 31, 436-443. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01218-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01218-6)

Hisse, M. C. (2009). *Educación permanente de jóvenes y adultos*. Ministerio de Educación de la Nación. [shorturl.at/knKU8](http://shorturl.at/knKU8)

Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Díaz de Santos.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *Marketing: versión para Latinoamérica*. Pearson.

Lamas, M. (1996). *La perspectiva de género*. [shorturl.at/wJO23](http://shorturl.at/wJO23)

Márquez Martínez, R. H. y Chunga Hernández, J. (2016). Panorama económico de las

empresas de la comuna 18 de la ciudad de Cali. *Libre Empresa*, 13(1), 143-159. <https://doi.org/10.18041/libemp.2016.v13n1.25106>

McCarthy, E. J. y Perreault, W. D. (2001). *Marketing: un enfoque global*. McGraw Hill. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2005). Improving financial literacy: Analysis of issues and policies. [https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/improving-financial-literacy\\_9789264012578-en](https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/improving-financial-literacy_9789264012578-en)

Potrich, A. C. G., Vieira, K. M. y Kirch, G. (2018). How well do women do when it comes to financial literacy? Proposition of an indicator and analysis of gender differences. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 17, 28-41. <https://doi.org/10.1016/j.jbef.2017.12.005>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (1995). *Informe sobre desarrollo humano 1995*. [shorturl.at/asA29](http://shorturl.at/asA29)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). *Informe sobre desarrollo humano 2015*. <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/hdr/2015-human-development-report.html>

Romero Barón, R. (2010). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial* [Trabajo de grado, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/2057>

Saavedra García, M. L. y Camarena Adame, M. E. (2015). Retos para el emprendimiento femenino en América Latina. *Criterio Libre*, 13(22), 129-152. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2015v13n22.129>

Shahriar, A. Z. M. y Shepherd, D. A. (2019). Violence against women and new venture initiation with microcredit: Self-efficacy, fear of failure, and disaster experiences. *Journal of Business Venturing*, 34(6). <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.06.006>

Silva Rosales, P. (2004). El género en la sociedad. En J. del C. Chávez Carapia (coord.), *Perspectiva de género* (pp. 13-22). Universidad Autónoma de México.

- Suárez, F. M. y González, M. F. (2017). Análisis de la aplicación del *balanced scorecard* como herramienta de diagnóstico adaptada a microempresas. *Revista de Economía y Administración*, 14(1), 99-110. <https://34.232.194.9/ojs/index.php/REYA/article/view/33>
- Terry, G. R. (1999). *Principios de administración*. Continental.
- Veciana Vergés, J. M. (2002). *Función directiva*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Zambrano, S. M. (2018). Prácticas de gestión humana: observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá. *Encuentros*, 16(2), 157-168. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6662633>
- Zapata, D. (2007). *Transversalizando la perspectiva de género en los Objetivos de Desarrollo Del Milenio*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/4756>
- Zuzama Covas, J. M. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real* (Tesis de grado, Universitat de les Illes Balears). <https://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/3638>

## Autores

**María Fernanda González** es administradora de empresas por la Universidad Autónoma de Occidente, magíster en Direccionamiento Estratégico por la Universidad Internacional Iberoamericana y doctoranda en Educación Basada en Competencias en el Centro Universitario Mar de Cortés. Docente e investigadora de la Facultad de Administración, Contabilidad y Finanzas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica). Grupo de Investigación Interdisciplinario en Gestión Organizacional (GIICO). Correo electrónico: [mgonzalez@unicatolica.edu.co](mailto:mgonzalez@unicatolica.edu.co)

**Janeth Chunga Hernández** es administradora de empresas por la Universidad del Valle, magíster en Administración con énfasis en Finanzas Corporativas por la Universidad Icesi y doctoranda en Economía y Finanzas de la Universidad Benito Juárez G. Docente e investigadora de la Facultad de Administración, Contabilidad y Finanzas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica). Grupo de Investigación Interdisciplinario en Gestión Organizacional (GIICO). Correo electrónico: [jchung@unicatolica.edu.co](mailto:jchung@unicatolica.edu.co). Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3721-4726>.

**Hugo Bécquer Paz Quintero** es administrador de empresas por la Universidad Santiago de Cali, magíster en Ingeniería de Sistemas por la Universidad del Valle y doctor en Gestión Tecnológica en Innovación por la Universidad Autónoma de Querétaro. Docente e investigador y director del Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, seccional Cali. Colectivo Génesis. Correo electrónico: [hugob-pazq@unilibre.edu.co](mailto:hugob-pazq@unilibre.edu.co). <https://orcid.org/0000-0003-3509-4070>.

**Francia Milena Suárez García** es psicóloga por la Universidad Cooperativa de Colombia, especialista en Docencia para la Educación Superior por la Universidad Santiago de Cali y magíster en Salud Pública por la Universidad del Valle. Docente e investigadora de la Facultad de Administración, Contabilidad y Finanzas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica). Grupo de Investigación Interdisciplinario en Gestión Organizacional (GIICO). Correo electrónico: [fmsuarez@unicatolica.edu.co](mailto:fmsuarez@unicatolica.edu.co). <https://orcid.org/0000-0002-0192-7110>.

**R**ecientemente la educación superior en América Latina, muestra avances en responsabilidad social como estrategia de reflexión de la problemática social, ello para reconectarse con su contexto y reencontrar su identidad a través de su proyección social. Este libro presenta un aporte a ese tema por lo cual amerita su lectura.

