

SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALES

MACROPROYECTO DE INVESTIGACIÓN ALAFEC

**INFORME DE AVANCE
PERIODO – JUNIO 2010 A SEPTIEMBRE DE 2012**

1. PRESENTACIÓN GENERAL

1.1. Síntesis General del Proyecto

Esta investigación, promovida de forma conjunta entre la Universidad de Santiago de Chile y la Universidad Nacional Autónoma de México, propone el análisis de la trayectoria, los desempeños y liderazgos que existen en diferentes emprendimientos asociativos de entidades no lucrativas de la economía social en diversos países de América Latina. A partir de lo anterior se identificarán los factores de éxito que estas entidades presenten en términos de gestión, lo cual permita relevar sus buenas prácticas y apoyar su fortalecimiento.

El marco teórico-conceptual de la investigación se sustenta en la necesidad de avanzar y profundizar en la praxis el enfoque de economía plural. Este planteamiento reconoce la imbricación de los fenómenos económicos y sociales tanto para el análisis como para la búsqueda de nuevas prácticas en las relaciones sociales de intercambio económico, además de ampliar la visión de economía, asumiendo que no sólo es posible, sino también necesaria, la coexistencia de diferentes mecanismos de asignación de los recursos en una sociedad, es decir, de una economía plural. De esta manera, se asume la necesidad de consolidación del sector no lucrativo de la economía, caracterizada por la existencia de diversos tipos de empresas sociales propias de la economía solidaria o social, que pueda convivir junto a las empresas lucrativas, tanto de la economía tradicional como de la economía social, y a una economía pública eficiente y consolidada.

Se trata de una investigación de carácter descriptivo. La población objetivo considera a organizaciones de mercado (cooperativas, mutuales y asociaciones gremiales, entre otras) como no mercado de la economía social y solidaria (fundaciones, corporaciones, sindicatos, y organizaciones comunitarias funcionales).

1.2. Objetivos del proyecto

a) Objetivo General:

Generar un proyecto de investigación colaborativo a nivel continental orientado a detectar casos de buenas prácticas de gestión en emprendimientos sociales en diversos países de América Latina.

b) Objetivos específicos:

- ▶ Promover la constitución de un Grupo de Investigación a instancias de ALAFEC en el campo de las empresas de la economía social y cooperativa.
- ▶ Promover la generación de un Modelo de Análisis de Buenas Prácticas en el campo de los Emprendimientos Sociales propios de la Economía Social y Solidaria.
- ▶ Identificar casos relevantes de Buenas Prácticas en Gestión en el contexto de las empresas de la economía social.
- ▶ Difundir los resultados del trabajo a realizar tanto entre las Universidades asociadas a ALAFEC como a otras interesadas en el tema.

2. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL Y ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS:

2.1. Antecedentes generales:

El balance actual da cuenta que el mercado con su actual modalidad de funcionamiento como mecanismo principal de asignación de los recursos contiene significativas deficiencias para lograr la conjunción del desarrollo económico-social, generando insuficiencias en la protección de los bienes públicos, externalidades negativas, asimetrías en el manejo de la información, formación de monopolios y oligopolios, y mercados no competitivos.

Durante el último cuarto del siglo XX, las continuas recesiones económicas, la crisis del Estado de Bienestar, y los requerimientos macroeconómicos de reducción de los déficits

fiscales crónicos, han visibilizado los análisis que cuestionan al mercado como principal, y en ocasiones casi único mecanismo de coordinación social, planteamientos ciertamente que se revitalizan en el actual contexto de crisis financiera internacional (Stiglitz, 2009).

A partir de lo anterior, adoptamos el enfoque de la economía plural de Joseph Stiglitz que plantea la necesidad de existencia de un sector privado tradicional, además de un sector público eficaz, y una creciente economía social, cooperativa y solidaria (Stiglitz, 2009).

Conocemos por Economía Social un sector de la economía que presenta ciertas características homogéneas que le diferencian por su fin y por su estructura de otros sectores como son el público o el capitalista. Este sector también recibe la denominación de Tercer Sector, Economía Solidaria, Empresa Social, Sector No Lucrativas o Economía Participativa, que con diversos matices, vienen a definir la misma realidad económica.

Las características que definen a este sector de la economía afectan, como decimos, a su fin y a su estructura. Su finalidad es siempre el servicio a sus miembros y/o a la colectividad, y no la obtención de un beneficio económico para retribuir la inversión de capital, finalidad que caracteriza a las empresas capitalistas.

Atendiendo al fin de las organizaciones de economía social, Benedetto Gui (Gui, s/f) distingue entre organizaciones de interés general (donde los beneficiarios de la actividad empresarial son diferentes del grupo de personas que la controlan) y organizaciones de interés mutualístico (donde los beneficiarios de la actividad son el mismo grupo de personas que la dirigen). Así, serían organizaciones de interés general las fundaciones y las asociaciones, y serían organizaciones de interés mutualista las cooperativas, sociedades anónimas laborales, y mutualidades. A pesar de la pluralidad de acepciones empleadas para definir la misma (o similar) realidad económica y social, en el marco de este proyecto utilizaremos la expresión de Economía Social, que tiene un reconocimiento en el entorno europeo y crecientemente a nivel de latinoamericano.

Entre la doctrina científica merece destacarse los trabajos que desde 1988 viene realizando la Comisión Científica Internacional del CIRIEC (Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa). En ese contexto, la Comisión Científica del CIRIEC-España propone definir la Economía Social como el “conjunto de empresas privadas creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando, y en las que la distribución del beneficio y la toma de decisiones no están ligadas directamente con el capital aportado por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos. La Economía

Social también incluye a las instituciones sin fines de lucro que son productores no de mercado privado, no controlados por las Administraciones Públicas y que producen servicios no destinados a la venta para determinados grupos de hogares, procediendo sus recursos principalmente de contribuciones voluntarias efectuadas por los hogares en su calidad de consumidores, de pagos de las Administraciones Públicas y de rentas de la propiedad” (Monzón, 2004, p.18).

En este escenario, y reconociendo la convivencia de tres sectores económicos en la sociedad, aunque la predominancia de sólo uno de ellos –la economía privada–, el presente proyecto se centra en las organizaciones de interés general, entendiendo por ellas las fundaciones, corporaciones, sindicatos y organizaciones comunitarias funcionales; como también las organizaciones de interés mutualístico como las cooperativas, sindicatos, sociedades anónimas laborales y mutualidades. Muchas de ellas, durante las últimas décadas han llevado a cabo procesos de emprendimiento que, no obstante reproducirse con igual o mayor éxito que las predominantes, se encuentran con frecuencia poco visibles.

2.2. Marco conceptual

La descripción, análisis y modelamiento de los emprendimientos e innovaciones económico–sociales que se registren en las organizaciones de la economía social y solidaria se realizarán desde los marcos conceptuales del capital social y de los emprendimientos económico-sociales.

Durante las últimas dos décadas las teorías del capital social –y últimamente de la cohesión social– han investigado una serie de prácticas conductuales de los sujetos y colectivos sociales a través de las cuales es posible superar algunas consecuencias perversas de la modernidad asociadas a la exclusión, la anomia y la atomización de las acciones sociales, apoyando a su vez el impacto que alcancen los procesos de acción pública (Miranda, Monzó, 2003).

La cohesión social es entendida como un atributo de las sociedades, que puede ser vista como una fuerza o acción por medio de la cual los individuos de una sociedad se mantienen unidos (Tironi y Tironi 2006, en Palma, 2008) o como un grado de interdependencia entre los mismos (Banco Mundial 2003, en Palma, 2008). Por lo mismo, la cohesión social se presenta como meta o condición deseada en toda sociedad ya que permite el desarrollo pleno de las personas y los grupos dentro de ésta.

Considerando lo anterior es importante entender los emprendimientos e iniciativas de innovación económico-social como un esfuerzo de construcción de ciudadanía, a la vez, como un medio para mejorar el acceso al bienestar individual y colectivo de los sujetos.

El concepto de capital social rescata la incidencia de variables socioeconómicas en los procesos de desarrollo, visibilizando que ciertas normas, valores y prácticas constituyen recursos a ser estimados para fortalecer las acciones individuales o colectivas que lleven a cabo los sujetos. Pese a que el sustento del concepto ha estado presente desde el origen de las ciencias sociales, tal como lo reconocen sus más connotados exponentes (Bourdieu, 1985; Coleman, 1988; Putnam, 1993, 1993a; Fukuyama, 1995; Narayan, 1999; Narayan y Pritchett, 1997; Portes, 1993, 1998; y Woolcock, 1998) el análisis de la trayectoria económica de los actores -individuales y colectivos- en función de la naturaleza de las tramas sociales en las que éstos se insertan y participan ha tomado fuerza sólo en las últimas cuatro décadas.

De esta manera, entendemos que toda acción económica es a la vez una acción social ya que, como señala Weber, la acción económica implica el ejercicio de un poder de disposición por parte de los sujetos en ella involucrados, está siempre referida a otros y está orientada a procurar utilidades que no son solamente ganancia mercantil, sino que están ligadas también a las emociones y los sentidos. De otra parte, en la ocurrencia de las acciones sociales no sólo prima la racionalidad formal de adecuación medios-fines, sino también la racionalidad material que se guía por postulados de valor, entrecruzando factores culturales, políticos, religiosos y estéticos. En la misma perspectiva, Polanyi (1957) plantea que la vida económica siempre ha estado arraigada o incrustada —embeddedness— en la sociedad, desenvolviéndose sujeta a condiciones sociales, políticas, culturales, históricas y religiosas.

Estos enfoques se condicen con la perspectiva de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) que manifiesta explícitamente su interés por reflexionar sobre visiones más integrales de la economía, lo cual ha dado origen al libro *Reconciliar lo económico y lo social* (OCDE, 1996). En esta perspectiva, especial atención se ha puesto a la economía social y a los fenómenos de innovación económico-social. Éste es el sentido que tiene para el Programa LEED de la OCDE, que concentra su mirada sobre el tema del emprendimiento, el desarrollo local y la pequeña y mediana empresa, cuando afirma que los emprendimientos sociales de la economía social o tercer sector son piezas claves para promover un modelo de economía plural e inclusiva (Noya y Nativel, 2003 y Noya y Clarence, 2007), que han hecho visible el rol de las organizaciones de la economía social y solidaria para garantizar el acceso y la calidad de los servicios sociales y los bienes públicos.

En Chile, si bien los estudios sobre el sector de economía social y solidaria no son muy abundantes si es posible tres líneas de investigación de carácter sistemático. La primera de ellas ha sido impulsada por el investigador Luis Razeto (ver Razeto, 1982, 1984, 1985, 1986, 1987, 1996, 1998), quien ha sido un pionero en la creación y posterior reflexión a niv-

el nacional e internacional sobre el concepto de Economía Solidaria. Por otra parte, y vinculada al estudio comparativo impulsado por la Universidad Johns Hopkins, un hito significativo ha sido la realización en Chile de este estudio (entre los años 2004 y 2006) por parte de Ignacio Irarrazaval (Irarrazaval, 2006), el cual ha arrojado datos y resultados muy significativos, que permiten cuantificar de forma ordenada y válida las cifras económicas del sector no lucrativo. Por último, inicialmente desde la Universidad, a fines de la década de 1990 se desarrolló un Programa de Investigación en Organizaciones Asociativas, que concentró su mirada sobre la realidad de economía social en Chile, especialmente en lo que decía relación con el sector de empresas cooperativas (ver por ejemplo Radrigán, 1999, 2004b, 2005c, 2005d, 2007a, 2008c; Radrigán y Arnold, 1994; Radrigán, Perez y Martini, 2003; Radrigán, Rodríguez, Bravo y Rojas, 2004a; Radrigán y Barría, 2005a; Radrigán y Baeza, 2005b; Radrigán, Sajardo y Serra, 2007b; Radrigán, Rodríguez y Barría, 2007c; Radrigán y Flores, 2007d; Radrigán, Muñoz y Renard, 2008b; Radrigán, Coque y Hernández, 2009a; Radrigán y Díaz, 2009b; Radrigán y Hernández, 2009c).

Ahora bien, en el campo de los estudios sobre economía social y solidaria en Chile, una dimensión específica corresponde al análisis de los procesos de gestación y desarrollo de estas iniciativas, como una forma particular de emprendimientos de carácter social. Desde esta perspectiva los estudios de economía social se entroncan con la tradición de investigación sobre el desarrollo de las capacidades emprendedoras generales y sobre los estudios que buscan identificar las variables que tienen incidencia concreta en el éxito o fracaso de este tipo de iniciativas (ver por ejemplo Radrigán, 2006, 2007e y Radrigán y Díaz, 2009b). Por otra parte es interesante constatar los vínculos que existen entre los estudios de la economía social y emprendimientos sociales, con los análisis de la pequeña y mediana empresa y los tópicos de la ética y la responsabilidad empresarial, que arrojan luces sobre dimensiones básicas del análisis y desarrollo organizacional.

Uno de los principales componentes y centro del modelo de desarrollo capitalista corresponde a la figura del empresario, aquella persona capaz de identificar una idea y llevarla a la práctica en la forma de una empresa. Sin embargo, la reflexión acerca de las características de los modos de actuar y de relacionarse con el medio que tiene este personaje es bastante más reciente que el ciclo de desarrollo económico de los últimos 200 años. Es más reciente la literatura que diferencia el concepto de empresario del concepto de emprendedor.

Conforme a lo que señala Leves que, (2002) se puede encontrar una primera referencia al concepto de emprendedor en la obra de Richard Cantillon del año 1735 "Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general", en donde ya se destacan las características individuales de racionalidad y gusto por la incertidumbre (propias también de las acciones bélicas), y también en académicos tan respetables como Max Weber

o Joseph Schumpeter, que constituyen obras clásicas en la investigación de la sociedad capitalista el primero, y en el análisis de la empresas en la economía de mercado el segundo, es solo en épocas recientes que se desarrolla una investigación más fondo sobre las características y cualidades del emprendedor.

Tal como ha señalado Orellana (2005, p. 2-3) existen dos grandes enfoques a la hora de identificar las teorías explicativas del desarrollo empresarial y de la conducta emprendedora:

- El enfoque psicológico, que se concentra en las características de personalidad de los potenciales o reales emprendedores.
- El enfoque socio-cultural, o medioambiental, que se concentra en el análisis de las variables del contexto que facilita o inhibe las conductas emprendedoras.

Complementariamente a lo anterior, en los últimos años se ha venido prestando una mayor atención a los rasgos de los emprendedores según el tipo de contexto empresarial-organizacional en el cual estos desarrollen sus iniciativas emprendedoras.

En el inicio de los análisis se enfatizaba casi exclusivamente en las experiencias innovadoras y emprendedoras a nivel de la empresa privada capitalista clásica, sin embargo, en la actualidad el enfoque se ha ampliado a diversos tipos de emprendedores, tales como los de la economía social y solidaria. Siguiendo a Lévesque (2002) preliminarmente, adoptamos la tipología de distinción de tres grandes tipos de emprendedores:

- a) El emprendedor capitalista, que tienen los atributos clásicos de capacidad de innovación, desarrollo de ideales centrados en un proyecto con ánimo de lucro, racionalidad instrumental y capacidad de asumir riesgos,
- b) El emprendedor social, que de forma complementaria a las características anteriores, suma o reemplaza a la orientación de lucro, un objetivo centrado en el desarrollo de la comunidad a través de la provisión de un bien o un servicio que no se encuentra disponible para un colectivo de la población. Habitualmente, pero no siempre, este tipo de iniciativa se concretiza a través de una organización sin ánimo de lucro. Sin embargo, aunque el emprendedor social sea capaz de movilizar activamente diversas energías y recursos de su entorno, su “empresa social”, estará centrada en su persona y sus capacidades, a lo menos inicialmente.
- c) Emprendedor colectivo o asociativo: en este caso el emprendedor colectivo, sumará a las características anteriormente descritas, dos rasgos particulares:
 - Un desarrollo en el marco de un colectivo de personas, que hará que el concepto de emprendedor siempre tenga un carácter plural, aunque se pueden identificar liderazgos claros a su interior.
 - La necesidad de una modalidad de gestión centrada en la democracia y en la búsqueda de consensos que per-

mitan el desarrollo de una iniciativa empresarial con el máximo de recursos posibles, tanto internos como externos.

En los últimos años se ha puesto cada vez mayor atención en los emprendimientos sociales y colectivos, avanzándose en la identificación de sus aportes en diversas dimensiones sociales: los procesos educativos, los programas de cooperación internacional, la equidad de género, la integralidad territorial, grupos vulnerables, y la provisión de bienes y servicios específicos, tales como salud, vivienda, empleo y educación, áreas de análisis que la investigación en Chile recién comienza a vislumbrar.

En esta perspectiva, el presente proyecto pretende aportar a la comprensión de las dinámicas sociales que subyacen a los emprendimientos sociales en el sector no lucrativo chileno, poniendo especial atención en los liderazgos y buenas prácticas de gestión.

3. METODOLOGÍA DE TRABAJO

El presente proyecto se plantea originalmente con una duración de dos años, renovables en función de los resultados alcanzados en el mismo.

Desde el punto de vista metodológico se propone trabajar en función del enfoque de Estudio de Casos, en base a una pauta común a definir y aplicar por los investigadores implicados en el proyecto, en base a plazos y estándares de calidad acordados previamente.

Operativamente la mecánica de trabajo planteada corresponderá a la realización de reuniones virtuales de trabajo de carácter trimestral (utilizando por ejemplo la plataforma de skype), lo cual se complementaria con una encuentro presencial que se podría hacer coincidir con la Asamblea anual de la misma ALAFEC.

Finalmente se realizarán las gestiones para la edición de un línea de documentos de trabajo periódicos y un libro final, publicados en papel o en una modalidad on line.

4. AVANCES EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Entre los meses de junio del año 2010 a octubre del año 2011, las actividades principales del proyecto han sido, por una parte, la difusión y puesta en marcha del Macro proyecto de Investigación.

Los avances obtenidos hasta el momento se van a presentar a continuación a través de los objetivos planteados al inicio del documento:

1. Promover la constitución de un Grupo de Investigación a instancias de ALAFEC en el campo de las empresas de la economía social y cooperativa. Este primer objetivo se cumplió con la constitución de su equipo de trabajo de investigadores, que el primer año de ejecución del proyecto reunió a académicos de 16 universidades, tanto de

Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú. Luego en el segundo año de ejecución del proyecto el equipo de investigadores ha sufrido algunos cambios, de 16 universidades latinoamericanas el equipo quedó finalmente conformado por un total de 11 universidades, a continuación una tabla con el equipo de investigadores que finalmente se constituyó.

Tabla 1. Investigadores participantes en el proyecto

Nombre Investigadores	Institución	Breve Perfil del Investigador
Juana Chacón Ortega	Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú	Licenciada en Administración de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega - Lima, Perú. También es contadora pública de la Universidad Andina - Cusco, Perú. Cuenta con una Maestría en Auditoría en la Gestión y Control, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Actualmente se desempeña como Jefe de Integración Contable y como Directora de la Dirección de Economía del Hospital Nacional Dos de Mayo.
Félix Wilmer Paguay Chávez	Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Tulcán, Ecuador	Máster en Dirección Comercial y Marketing (UCM - Centro Universitario Villanueva - Madrid), Ingeniero Comercial Administrador (PUCE-Quito), Licenciado en Ciencias de la Educación (UTA-Ambato), Diplomado Superior en Currículo por Competencias (UTA-Ambato), Diplomado Internacional en Gerencia Estratégica de Marketing (TEC-Monterrey). Ha egresado de la Maestría en Evaluación (UTA-Ambato) y se encuentra cursando el Programa Ph. D. in Bussines Administración - Santiago de Chile. Su experiencia laboral esta formada por 9 años trabajando en el Gobierno Municipal de Tulcán. 10 años en el Sistema Nacional de Educación a Distancia Mons. Leonidas Proaño. 3 años como Docente Titular de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Es autor del libro: <i>Gestión de la Evaluación y las TIC en el Trabajo Docente</i> .
María Eugenia de la Rosa Leal	Universidad de Sonora, Hermosillo México	Contador Público del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Maestra en Ciencias Administrativas y Doctora en Administración. Profesora investigadora de tiempo completo de la Academia de Contabilidad Superior de la Universidad de Sonora: Hermosillo, Sonora, México. Profesora investigadora invitada de la Universidad Autónoma de Yucatán, Maestría en Administración. Curso: Estrategias sustentables. Directora editorial de la División de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Sonora. Líder de la Red Nacional de Investigación y colaboración Interuniversitaria: Administración y Gestión de la Organizaciones (RAGO). Líder del Cuerpo Académico: Contabilidad, gestión y fiscalización. Universidad de Sonora.
Gladys Fabiola Jarrín Jaramillo	Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Quito Ecuador	Licenciada Contador Público Autorizado, e Ingeniera Comercial en Administración Financiera de la Universidad Católica del Ecuador. Con un Magíster en Pedagogía y Gestión Universitaria de la Universidad Metropolitana de Chile. Actualmente se desempeña como profesora principal y como profesora investigadora, también como responsable de las visitas empresariales de la Pontificia Universidad Católica.
Paola Ruiz Gómez	Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia	Abogada especializada en Derecho Comercial de la Universidad Externado de Colombia. Con un Master en Docencia de la Universidad de La Salle. Actualmente se desempeña como profesora-investigadora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Sus líneas de investigación se enfocan en: Ética, responsabilidad y formación política, corrupción en las organizaciones sociales.
Fernando Angel Lhoeste	Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia	Abogado especializado en Derecho Comercial de la Universidad del Rosario, Colombia. Con un Master en Docencia de la Universidad de la Salle. Actualmente se desempeña como profesor-investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Sus líneas de investigación se enfocan en: Economía Solidaria Lasallista y Ética, responsabilidad y formación política, corrupción en las organizaciones sociales.
Miguel Cuervo Rojas	Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia	Abogado y Cientista Político de la Universidad Santo Tomás de Aquino, con una especialización en Derecho Público de la Universidad Externado de Colombia y otra especialización en Sistemas de Control Organizacional y Gestión de la Universidad de Los Andes, Colombia. Y un Master en Docencia en la Universidad de la Salle.

		Profesor-Investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Sus líneas de investigación se enfocan en: Ética, responsabilidad y formación política, corrupción en las organizaciones sociales.
Luz Marina Torres	Universidad de la Salle, Bogotá Colombia	Contador Público de la Universidad de la Salle con una especialización en Ciencias Tributarias de la Fundación Universidad Central. Profesora-Investigadora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.
Manuel Ernesto Becerra Bizarrón	Universidad del Valle de Atemajac, México	Licenciado en Administración del Instituto Tecnológico de Tepic, México; con un Master en Administración de la Universidad de Guadalajara y con un Doctorado en Ciencias Administrativas del Instituto Politécnico Nacional. Actualmente se desempeña como Docente –Investigador del Centro Universitario de la Costa, también como Coordinador de Investigación y Docente de la Universidad del Valle de Atemajac.
Alma Rosa Malacara	Universidad del Valle de Atemajac, México	Licenciada en Administración de Empresas Turísticas con especialidad en planeación y promoción y MBA en Administración por UNIVA, Certificación en docencia por Cambridge, Certificación como auditor líder por ISO9000, Evaluador CACECA, CACEI y DGEST (PIFIT), 9 años de experiencia profesional en puestos directivos en organizaciones públicas (ITS Vallarta) y Privadas (Teleproductora de Colima), 4 años de experiencia en mandos medios en UNIVA y Hotelaría. 5 años de experiencia docente en nivel medio superior y superior. Experiencia en gestión de proyectos de investigación y publicaciones. Coordinación equipos de trabajo y administración de proyectos.
Georgina Sandoval	Universidad del Valle de Atemajac, México	Licenciada en Contaduría Pública, con Maestría en Administración y actualmente estudia el Doctorado en Ciencias para el Desarrollo Sustentable. Es miembro del Cuerpo Académico CA-612 “Gestión y Competitividad”, ha colaborado en diversas publicaciones de modelos de aprendizaje y administración; así mismo, ha participado en la gestión y administración de proyectos de investigación con diversos organismos como COETC y JAL, CONACYT, PIFI, SIMORELOS.
José Obdulio Curvelo	Universidad Cooperativa de Colombia Grupo Solidarios	Contador Público de la Universidad Cooperativa de Colombia, con una especialización en Revisoría Fiscal y Control de Gestión de la misma universidad y un Master en Filosofía de la Universidad Santo Tomás de Aquino, Colombia. Sus líneas de investigación se han enfocado en: Medio ambiente y desarrollo y Responsabilidad Social. Ha obtenido reconocimiento a la labor investigativa, Universidad Cooperativa De Colombia - Sede Bogotá - U.C.C. - de 2006 y también al mejor trabajo de Investigación en temas de Interés profesional, Conferencia Académica Permanente de Investigación Contable - Noviembre de 2009.
Hassán Daulis Lobatón Polo	Universidad Cooperativa de Colombia Grupo Solidarios	Contador Público de la Universidad Cooperativa de Colombia, especializado en: Gestión Tributaria y Aduanera; y Revisoría Fiscal y Control de Gestión en la misma universidad. Con un Master en Contabilidad y Auditoría de Gestión en la Universidad de Santiago de Chile. Actualmente se desempeña como Docente-Investigador de la Universidad del Magdalena y de la Universidad Cooperativa de Colombia.
Gregoria Polo de Lobatón	Universidad Cooperativa de Colombia Grupo Solidarios	Contadora pública de la Universidad del Quindío, Colombia; con especializaciones en Docencia y en revisoría Fiscal de la Universidad Cooperativa de Colombia. Master en Ciencias Financieras y de Sistemas, en la Fundación Universitaria Central; Doctorado en Ciencias Gerenciales de la Universidad Rafael Belloso Chacín. Su línea de investigación se enfoca en el Desarrollo organizacional solidario. Algunos proyectos que ha realizado hasta la fecha son: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevas Tendencias Organizacionales para las Empresas del Sector de la Economía Solidaria 2008-2009. • Caracterización de la Gestión de la Responsabilidad Social en las Organizaciones de la Economía Solidaria en el Distrito de Santa Marta, Colombia. • Buenas Prácticas en el Desarrollo Organizacional, Factores de Desarrollo Organizacional: Caso Red de productores de la Sierra Nevada de Santa Marta.
Vilma Sofia Codina	Universidad Cooperativa de Colombia Grupo Solidarios	Administradora de Empresas de la Universidad Cooperativa de Colombia, con una especialización en Docencia Universitaria de la misma Universidad y un Master en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo de la Universidad Rafael Belloso Chacín. Su línea de investigación se enfoca en el desarrollo organizacional solidario. Algunos proyectos desarrollados hasta la fecha son: <ul style="list-style-type: none"> • Estado del arte de las Empresas de la Economía Social en el Distrito de Santa Marta, Colombia, 2008-2009. • Gerencia para la Competitividad en las Empresas de la Economía Solidaria en Santa Marta del 2000 al 2008. El proyecto se ejecuto en el 2010.

Angélica Ferrer de la Hoz	Universidad Cooperativa de Colombia	Contadora Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, con un Diplomado en Investigación de la misma universidad. Su línea de investigación está enfocada en la Educación Contable.
José Zacarías Mayorga	Universidad Libre de Bogotá, Colombia	Economista de la Universidad Cooperativa de Colombia, con especializaciones en: <ul style="list-style-type: none"> • Economía Internacional y Desarrollo Económico, Universidad de Barcelona, España. • Docencia Universitaria, Universidad Cooperativa de Colombia. • Administración de Negocios, Universidad EAN. • Finanzas, Universidad del Valle, Colombia. • Control de Gestión y Revisoría Fiscal, Universidad de la Gran Colombia. Master en Planeación Socio-Económica de la Universidad Santo Tomás de Aquino, Colombia. Algunas actividades que ha realizado en investigación hasta la fecha son: <ul style="list-style-type: none"> • Estabilización de Precios en el Acor con Derivados, 2002-2008. • Derivados Financieros como factor de Competitividad, 2002-2008. • Memoria Institucional, del Instituto de Seguros Sociales ISS y de la Seguridad Social en Colombia, 2002. • Crisis de la Seguridad Social en Colombia, el caso del ISS, 2002-2007.
Claudia Marcela Jerez Morales	Universidad Nacional Autónoma de México	Licenciada en Administración y con un Master en Administración en Negocios Internacionales, en la Universidad Autónoma de México. Actualmente se desempeña como Docente-Investigadora de la Universidad Autónoma de México. Algunos de sus proyectos de investigación son: <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de investigación enfocado en los proyectos agroindustriales en México, con énfasis en las iniciativas de la mujer rural y las mejores prácticas de proyectos productivos agroindustriales, 2006-2008. • Becaria de investigación de la UNAM y participando en el equipo de trabajo designado por la Facultad para la realización del estudio de mercado para el Relanzamiento de Huatulco para FONATUR, 2006-2008.
Arturo Morales Castro	Universidad Nacional Autónoma de México	Licenciado en Economía, Maestro en Finanzas y Doctor en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Actualmente se desempeña como catedrático de Licenciatura, Maestría y Doctorado en el área de Finanzas de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM desde hace 20 años. Ha obtenido múltiples reconocimientos, entre los que destaca el Premio Nacional de Tesis y Trabajos de Investigación, otorgado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), así como la Cátedra Especial Luca Paccioli, que le otorgó el Consejo Técnico de la Facultad de Contaduría y Administración por sus méritos académicos.
Angel Jiménez Pensado	Universidad Nacional Autónoma de México	Economista de la Universidad de Veracruz, Investigador de la Universidad Autónoma de México. Con un Master en Finanzas Corporativas y Bursátiles de la UNAM. Actualmente trabaja en el ESAD (Educación Superior Abierta y a Distancia de la Secretaría de Educación Pública.
Mario Radrigán Rubio	Universidad de Santiago de Chile – Facultad de Administración y Economía	Licenciado en Antropología con mención en Antropología Cultural, de la Universidad de Chile. Master en Administración y Dirección de Recursos Humanos, Universidad de Santiago de Chile. Doctor en Economía Aplicada en su línea de concentración en Economía Social y Cooperativa, Universidad de Valencia, España. Actualmente se desempeña como Director del Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (CIESCOOP), de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Santiago de Chile; también como Profesor Asociado en la Universidad de Santiago de Chile; Profesor Asistente del Departamento de Antropología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile. Presidente de la Junta de Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPEUCH. Consejero de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPEUCH. Algunos proyectos de investigación en las que ha participado son: <ul style="list-style-type: none"> • Co-investigador del Proyecto “Estudio sobre políticas públicas de fomento productivo para el fomento de la asociatividad rural”. Contratado por ODEPA, Ministerio de Agricultura, ejecutado por la Facultad Tecnológica, Universidad de Santiago de Chile. 2011-2012. • Investigador responsable del Proyecto “Sistematización de Buenas Prácticas de Gestión de Emprendimientos Sociales y Liderazgo”. Financiado por el Fondo de Investigación Científica y Tecnológica, DICYT, Universidad de Santiago de Chile. 2010-2012. • Investigador y coordinador para América Latina del Observatorio Iberoamericano del Empleo y la Economía Social, en convenio con la Universidad de Valencia, con financiamiento de la Dirección de Cooperación al Desarrollo de la Generalitat de Valencia. 2007-2010.

Ana María Dávila	Universidad de Santiago de Chile – Facultad de Administración y Economía	<p>Comunicadora Social y Periodista de la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Con un Master en Desarrollo Rural de la Universidad Austral de Chile. Actualmente se desempeña como Coordinadora del Área de Investigación y Estudios del Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (CIESCOOP) de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Santiago de Chile. Algunos proyectos de Investigación en los que ha participado son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto DICYT 2010-2012 “Emprendimientos sociales y liderazgo en el sector no lucrativo chileno. Modelos de gestión y buenas prácticas”. • AECID-PCI 2009-2011 “Apoyo al Fortalecimiento de La Unidad de Estudios en Economía Social y Cooperativa de la Universidad de Santiago de Chile”. Proyecto Financiado por Secretaria de Estado de Cooperación Internacional y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. • Proyecto CEPES Andalucía y la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social 2011-2012 “Proyecto de Investigación Aplicada en el campo de la Economía Social en conjunto con la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social”. Financiado por CEPES Andalucía y la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social. • Proyecto de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo de la Universidad de Santiago de Chile. 2011-2012. “Fortalecimiento de las Relaciones entre la Universidad y las Empresas de la Economía Social y Solidaria de Chile como base de los procesos de innovación social y productiva”. Financiado por la VRID-USACH. Actividades: Coordinación, administración y ejecución del proyecto.
------------------	--	---

2. Promover la generación de un Modelo de Análisis de Buenas Prácticas en el campo de los Emprendimientos Sociales propios de la Economía Social y Solidaria.

Este objetivo se cumplió a través de la realización de la pauta para el levantamiento de los casos de estudio. Esta pauta fue realizada por los investigadores del Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (CIESCOOP), de la Universidad de Santiago de Chile; y posteriormente se presentó a todos los miembros del equipo para que ellos realizaran sus observaciones y así, de esta forma dejar la pauta lista para el levantamiento de la información (ver anexo I, Pauta de diagnóstico para la “Sistematización de Buenas Prácticas en Gestión de Emprendimientos Sociales”).

3. Identificar casos relevantes de Buenas Prácticas en Gestión en el contexto de las empresas de la economía social. Para la realización exitosa de este objetivo se han realizado varias actividades que serán enumeradas a continuación:

a) La Universidad EAFIT de Colombia nos prestó su plataforma virtual “EAFIT interactiva”, como herramienta para facilitar la comunicación entre los participantes del equipo de investigación ALAFEC. Esta plataforma también nos sirvió para realizar la reunión virtual de inauguración formal del proyecto, la cual se realizó el 19 de agosto del 2011. En esta reunión tuvimos la oportunidad de conocer a una parte del equipo:

- Rubí Consuelo Mejía, EAFIT de Colombia
- Viviano Francisco Cárdenas, Universidad Autónoma de Tamaulipas de México
- Gregoria Polo, Universidad Cooperativa de Colombia
- Marcela Jerez, Universidad Nacional Autónoma de México
- Manuel Becerra, Alma Rosa Malacara y Georgina

Sandoval, Universidad del Valle de Atemajac, México

- Paola Ruiz Gómez, Fernando Angel Lhoeste y Miguel Cuervo Rojas, Universidad de la Salle, Colombia
- Ana María Dávila y Francesco Penaglia, Universidad de Santiago de Chile

b) En esta reunión de inauguración se dieron a conocer nuevamente los objetivos del proyecto, la pauta del levantamiento de los casos y se dejaron planteadas dos fechas: la primera el 7 de octubre del 2011 para la entrega de un breve resumen de los casos a levantar y la segunda el 18 de noviembre (con flexibilidad de modificarse hasta finales de diciembre) para la entrega del informe final del caso.

c) Al 7 de octubre del 2011 los borradores entregados han sido los siguientes:

- Marcela Jerez, Universidad Nacional Autónoma de México. “Programa de promoción humana en la montaña de Guerrero”. El caso de la Cooperativa Agrícola Numa Gamaa Ski Yu Me Phaa y de Xuajin Me Phaa A.C., que son dos de las tres figuras sociales que se han creado para la operación del Programa de Promoción Humana en la Montaña de Guerrero (PPHMG). Se trata de un proyecto que busca el desarrollo humano de las comunidades indígenas me phaa que habitan en la sierra madre del sur en el Estado de Guerrero.
- Paola Ruiz Gómez, Fernando Angel Lhoeste, Luz Marina Torres Alonso y Miguel Cuervo Rojas, Universidad de la Salle, Colombia. “Fondo de Empleados Laboratorios Abbott Colombia”.
- Manuel Becerra, Alma Rosa Malacara y Georgina Sandoval, Universidad del Valle de Atemajac, México. “Ejido el Jorullo”, Cooperativa que ofrece los servicios ecoturísticos, con el fin de brindar nuevas oportunidades de desarrollo laboral y económico y a la vez contribuir al cuidado del medio ambiente.

• Ana María Dávila, Mario Radrigán y Francesco Penaglia. “Cooperativas de Trabajo en Maipú. Una alternativa para el desarrollo local”, es el caso de tres cooperativas de trabajo en una comuna de Santiago de Chile que se llama Maipú, el objetivo es dar a conocer sus buenas prácticas, en cuanto han logrado generar un desarrollo humano y local.

• Arturo Morales Castro, Universidad Nacional Autónoma de México. “Responsabilidad social corporativa” en las empresas mexicanas.

d) Al 10 de enero de 2012 los primeros casos levantados se presentarán en la siguiente tabla:

Tabla 2. Levantamiento de los primeros casos

Autores / Universidad	Título	Resumen caso
Marcela Jerez, Universidad Nacional Autónoma de México.	“Programa de promoción humana en la montaña de Guerrero”. El caso de la Cooperativa Agrícola Numa Gamaa Ski Yu Me Phaa y de Xuajin Me Phaa A.C.,	Se trata de un proyecto que busca el desarrollo humano de las comunidades indígenas me phaa que habitan en la sierra madre del sur en el Estado de Guerrero. El Programa de Promoción Humana en la Montaña de Guerrero, es un esfuerzo que decidió emprender un pueblo que enfrenta grandes barreras para lograr su desarrollo y que inician con el propio medio en que producen, pues sus tierras no son adecuadas para la agricultura, principal actividad económica de los me 'phaa. Es una práctica de organización que ha logrado, en diez años avanzar de forma significativa hacia su propio objetivo de desarrollo, que ha venido sumando cada vez a más personas que han mejorado su alimentación, su vivienda y su capacidad de intervención en la comunidad.
Paola Ruiz Gómez, Fernando Angel Lhoeste, Luz Marina Torres Alonso y Miguel Cuervo Rojas, Universidad de la Salle, Colombia.	“Fondo de Empleados Laboratorios Abbott Colombia”.	En los Fondos de Empleados la Administración corresponde a los asociados a través de la Asamblea General de Socios, que a su vez nombra a la Junta Directiva, razón por la cual el desempeño de estas entidades está impregnado del dinamismo que le dan sus dueños. Se destacan las buenas prácticas en el Fondo porque a pesar de las crisis que ha sufrido la economía solidaria en Colombia, se ha mantenido brindando beneficios a sus asociados y por extensión a los miembros del grupo familiar. La razón fundamental del Fondo del Laboratorio es, como lo contempla en su visión, mejorar la calidad de vida de los asociados y sus familias
Manuel Becerra, Alma Rosa Malacara y Georgina Sandoval, Universidad del Valle de Atemajac, México.	“Ejido el Jorullo”, Cooperativa que ofrece los servicios ecoturísticos, con el fin de brindar nuevas oportunidades de desarrollo laboral y económico y a la vez contribuir al cuidado del medio ambiente.	“Servicios Ecoturísticos el Jorullo” o “Canopy River” en Puerto Vallarta, es un emprendimiento social que surgió debido a la poca rentabilidad que se tenía en la actividad primaria de El Jorullo, siendo el cultivo y la producción agropecuaria, entonces se buscó una alternativa que permitiera generar empleos para los habitantes de la zona y un crecimiento económico para las familias, quienes tuvieron como idea inicial formar una cooperativa para “Engorda de Ganado”. Sin embargo, después de varias pláticas entre los mismos ejidatarios y derivado del conocimiento que algunos de los ellos tenían de otros negocios de ecoturismo, es que se concretó la idea del emprendimiento, seleccionando a una pequeña comitiva la tarea de investigar las mejores prácticas de la región para con ello iniciar el proceso de creación.
Ana María Dávila, Mario Radrigán y Francesco Penaglia. Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (CIESCOOP), Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Santiago de Chile.	“Cooperativas de Trabajo en Maipú. Una alternativa para el desarrollo local”	El año 2007, la Contraloría General de la República exigió al Municipio externalizar el servicio de Mantenimiento de Áreas Verdes, debido a la imposibilidad para sostener a los aproximadamente 1.000 trabajadores a honorarios, significando un despido masivo. En busca de una solución los trabajadores se organizaron y marcharon hacia la Contraloría, logrando así, luego de conversaciones con el Contralor, una propuesta de conformar una cooperativa de trabajo; idea que fue discutida y debatida en asambleas entre los trabajadores. Luego de un acuerdo dentro de la organización, los trabajadores acudieron a las autoridades Municipales, quien demostraron un acuerdo de trabajar en esta línea, dado que significaba una solución laboral para un alto número de trabajadores. Así se formaron tres cooperativas: Sol Poniente, PRYMAVE y Las Maravillas de lo Errázuriz.
Arturo Morales Castro y Ángel Jiménez Pensado, Universidad Nacional Autónoma de México.	“Responsabilidad social corporativa” en las empresas mexicanas.	En México la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha tomado auge desde que organizaciones filantrópicas como el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y Vertebración Social en los años 1995 y 1997 respectivamente se unieron a la Sociedad Cívica en una sola voz hacia la carestía de elementos sustentables en la economía actual que brinden esperanzas de un mejor futuro para la sociedad mexicana.

		<p>Como un espacio de oportunidad para las empresas, la RSC ha adquirido un notable protagonismo desde entonces en nuestro país y ha ido calando en los diferentes sectores económicos que conforman nuestra sociedad, una conciencia social, hacia el consumo de marcas de prestigio, previa legitimización del consumidor. Tomando empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y que ostentan el reconocimiento de Empresas Socialmente Responsables (ESR) en cualquier ramo en la que esta disciplina se ejecute, se planea obtener conceptos socialmente responsables que ayuden a crear un tabulador para elegir carteras que incluyan conceptos sociales con el objetivos de proponer un modelo que funcione para medir el impacto real de la Responsabilidad Social (RS) y la relación que existe entre el incremento del valor de la empresa vía precio de la acción, al aplicar o no la RSC, ya que esta se ha convertido en una palanca clave de creación de valor, afectando la viabilidad de la empresa. Para ello se pretende usar como ejemplo indicadores de valuación actualmente utilizados internacionalmente (Índice <i>Dow Jones de la Sostenibilidad</i> y <i>FTSE4Good</i> por ejemplo) que darán un esbozo de las mejores prácticas corporativas aplicadas a nivel mundial y como su implementación afecta positivamente a las empresas mexicanas que cotiza en la BMV.</p>
Juana Chacón Ortega, Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú.	Sistema de Costos ABC en las Entidades del Estado: Caso Hospitales en el Perú.	<p>El Sistema de Costos ABC, en los Hospitales se podrá considerar una buena práctica, por que es un sistema que supera problemas, pues va mas allá de la acción asistencial para impulsar el desarrollo personal, profesional y social de los participantes, así como la población (Pacientes que acuden al Centro Hospitalario).</p> <p>El Sistema de Costos ABC se articula con otras instancias de la administración pública.</p> <p>Sirven para cuatro objetivos esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar informes relativos a costos para determinar los resultados y valorizar los inventarios; • Proporcionar información para ejercer el control administrativo de las operaciones y actividades de la entidad, • Proporcionar información para ejercer el control administrativo. • Proporcionar informes relativos a costos para determinar los resultados.
Félix Wilmer Paguay Chávez, Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Tulcán, Ecuador	“Fundación Panita de la Provincia del Carchi, República del Ecuador 2011”	<p>En 1996 la Fundación de Acción Social Panita -conocida como Fundación Panita- se inició como un proyecto juvenil que ejecuta procesos sociales, ecológicos y pastorales. En el 2004 se logra un acuerdo Ministerial que otorga la categoría de ONG sin fines de lucro. El mismo año se realizan actividades de formación de líderes en la Parroquia de Chical y Maldonado, esto permitió establecer la necesidad de un seguimiento y trabajo continuo para generar cambios en la actitud y forma de vida de los niños, jóvenes y adultos, por lo que la Fundación se radica en Quinshul desde Julio del 2006.</p> <p>Este proyecto es resultado de un fuerte trabajo comunitario en la FRONTERA NORTE del País, en dónde se determinó cómo una necesidad urgente después de una formación y motivación a los jóvenes de la zona hacia la realización de sus sueños. De igual manera se trabaja con el PROYECTO QUINSHULL: grupo de mujeres, participación comunitaria, infancia misionera, colegio a distancia, caja de ahorro y apoyo psicológico.</p>
María Eugenia de la Rosa Leal, Universidad de Sonora, Hermosillo México.	Visión Social de la Gestión Medio Ambiental	<p>La gestión de los recursos naturales –gestión medioambiental- se cuestiona hacia para quién se induce el beneficio económico, y para quién la observancia de las metas de desarrollo sustentable son significativas. Ya que en el desarrollismo el “buen desarrollo”, ha sobrepuesto el interés económico a la moderación del impacto ecológico. Sin embargo el verdadero desarrollo necesita mantenerse en el tiempo, funcionar a corto plazo con tasas de renovación de recursos; y evitar el empobrecimiento ecológico y la generación de nuevos problemas de calidad de vida a mediano plazo.</p> <p>Con este referente, este trabajo se introdujo en el estudio de organizaciones nacionales en México, buscando detectar el estado actual de los mecanismos de gestión medioambiental y su relación con la gestión de la responsabilidad social, para explicar: ¿Cuál es el alcance de la gestión social y medioambiental? Partiendo de la hipótesis de que las acciones de gestión medioambiental influyen positivamente en la gestión de la Responsabilidad Social, enfocando a esta última como acciones hacia el interior y no como acciones paralelas a la organización.</p>
Gladys Fabiola Jarrín Jaramillo, Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Quito Ecuador		

<p>José Obdulio Curvelo, Asan Daulis Lobatón Polo, Gregoria Polo de Lobatón, Vilma Sofía Codina y Angélica Ferrer de la Hoz, Universidad Cooperativa de Colombia.</p>	<p>Buenas Prácticas en el Desarrollo Organizacional Factores de Desarrollo Organizacional: Caso Red de Productores Ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta, (ECOLSIERRA)</p>	<p>La RED ECOLSIERRA es una organización de carácter económico enmarcada en las empresas del sector de la economía solidaria, cuyo propósito fundamental es realizar actividades económicas y productivas desarrolladas en la Sierra Nevada de Santa Marta, uno de los más importantes es la caficultura, la cual genera ingresos para aproximadamente 5000 familias de la zona, el área de café en la Sierra o el llamado <i>cinturón cafetero</i>, cuenta con un área total aproximada de 168.000 hectáreas, por sus condiciones geográficas especiales de régimen de lluvias, altas pendientes tipos de suelos, entre otros implican la existencia de un sombrío permanente que se convierte en un bosque cafetero, por ello del total de hectáreas 26.000 aproximadamente corresponden a cultivos de café.</p>
<p>José Zacarías Mayorga, Universidad Libre de Bogotá, Colombia</p>	<p>ASOCOMBAS: Experiencia de Emprendimiento Social de Carácter Comunitario e Integral. Municipio de El Libano, Tolima, Colombia</p>	<p>ASOCOMBAS nace como consecuencia de la ejecución de varios proyectos realizados por la Pastoral Social de la Diócesis Líbano-Honda y el Secretariado Nacional de Pastoral Social, especialmente como continuidad del Proyecto Mitigación para Terremotos.</p> <p>Al terminarse la ejecución de este proyecto, Roberto Rubio Arango, promotor de dicho proyecto, ofreció sus servicios de manera gratuita a quienes participaban en el proyecto para continuar con un proceso de organización comunitaria de manera independiente a la Diócesis pero con una estrecha coordinación con la misma, especialmente con el Padre José Luis Rivera, Párroco de la Catedral Nuestra Señora del Carmen.</p> <p>Organización basada en 10 comunidades barriales, con aproximadamente 15 personas adultas por comunidad, para 150 personas beneficiarias directas, más unas 4 personas en promedio por familia, (600 beneficiarios indirectos) familiares de los asociados, para un total de 750 personas entre beneficiarios directos e indirectos.</p>

5. PRÓXIMAS ETAPAS DEL TRABAJO A REALIZAR

- a) Realización de audio conferencias periódicas a través de skype.
- b) Realización del levantamiento del segundo caso en el 2012.
- c) Difundir los resultados del trabajo a realizar tanto entre las Universidades asociadas a ALAFEC como a otras interesadas en el tema.
- d) Publicación de un primer documento de resultados de investigación (tentativamente Mayo 2013).



UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

PAUTA DE DIAGNÓSTICO PARA LA “SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALES”



MEGAPROYECTO DE INVESTIGACIÓN ALAFEC

I. ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN

1. Contexto histórico

2. Identidad de la organización

- a. Misión
- b. Visión
- c. Objetivos

1. Valores y principios

2. Relación con otros actores

- a. Políticas Públicas y Leyes
- b. Cooperación y vínculos con el Estado
- c. Relación con el sector privado
- d. Relación con las Universidades

II. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE UNA BUENA PRÁCTICA

Algunas buenas prácticas recomendadas son:

1. Buena práctica social

- a. Vinculación a redes, alianzas estratégicas y sinergias
- b. Perspectiva ciudadana
- c. Generación de empleo
- d. Perspectiva de género
- e. Inclusión de personas pertenecientes a grupos vulnerables y cohesión social
- f. Perspectiva barrial-local (principios de autonomía, pertenencia y realidad)
- g. Formación continua y difusión
- h. Solución no asistencial a necesidades básicas insatisfechas
- i. Creación de valor y productividad

2. Buena práctica en Gestión Innovadora

- a. Talento humano
- b. Gestión del conocimiento

- c. Gestión del cambio
- d. Gestión colaborativa
- e. Formas innovadoras de producción
- f. Formas de comercialización y apertura de mercados

3. Buenas prácticas en Desarrollo Organizacional

- a. Comunicación
- b. Liderazgo
- c. Sentido de pertenencia
- d. Participación
- e. División del trabajo
- f. Cultura y clima organizacional
- g. Democratización de las decisiones
- h. Estructura de propiedad

4. Buena práctica en procesos de gestión

- a. Planificación
- b. Organización
- c. Dirección y control
- d. Gestión de recursos (monetarios y no monetarios)
- e. Autofinanciamiento
- f. Influencia en las políticas públicas

5. Prácticas relacionadas con el desarrollo sustentable

- a. Cuidado de los recursos naturales
- b. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales
- c. Prácticas de mejora hacia el medio ambiente
- d. Mejora de la calidad de vida en comunidades con escasos recursos naturales

6. Recuperación de tradiciones

- a. Elaboración de comercio de artes y artesanías
- b. Recuperación de formas artesanales de producción
- c. Elaboración de alimentos y bebidas tradicionales

7. Incubadoras de empresas

8. Otras buenas prácticas identificadas por los investigadores

a. Administración de riesgos

III. LECCIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXO II

PAUTA PARA ESTRUCTURAR EL DOCUMENTO FINAL LEVANTAMIENTO DE LOS CASOS

La idea es utilizar esta pauta para realizar el documento final, servirá como una guía para saber cuál es la información que debe ir en cada caso y de qué manera debe ir organizada, también esta pauta dará a conocer el número de páginas máximo por cada caso. El número de páginas será entre 10 y 15, letra arial, calibri o times new roman tamaño 12 y espacio entre líneas de 1,5.

1. Contexto general: Caracterizar de una manera breve el contexto donde se encuentra ubicado este emprendimiento social, tocar otros tipos de temáticas si son necesarias por ejemplo alguna ley nueva que tenga que ver con el tipo de organización, mencionar la problemática a la cual apunta este emprendimiento.

2. Identificación e historia del proceso: Por qué razón surge el emprendimiento y como ha sido su proceso de desarrollo, nombrar los momentos más relevantes que han vivido las diferentes organizaciones en su proceso evolutivo.

3. Justificación de la particularidad que la identifica como buena práctica: Por qué este caso fue elegido por el investigador como caso de buenas prácticas, cuáles son esas características que lo convierten en una buena práctica, quiénes son sus beneficiarios y de qué manera se benefician.

4. Caracterización en detalle de la buena práctica: Nombrar y explicar esas actividades que hacen que la organización sea un ejemplo de buena práctica.

5. Lecciones aprendidas y conclusiones:

6. Revisión bibliográfica: Organizada de la siguiente manera:

Texto:

Dávila, Ana María. 2011. *Emprendimientos sociales y liderazgo en el sector no lucrativo chileno*. Ed. Planeta, Santiago de Chile, pp 230.

Capítulo de Libro:

Dávila, Ana María. 2011. "Emprendimientos sociales y liderazgo en el sector no lucrativo chileno". En: *Emprendimientos sociales en América Latina*. Capítulo 6, Ed. Planeta, Santiago de Chile, pp 230 – 245.

Revista:

Dávila, Ana María. 2011. "Emprendimientos sociales y liderazgo en el sector no lucrativo chileno". En: *Revista Latinoamericana de Emprendimientos sociales*. Ed. Planeta, N°1, Vol.1, Sept – Dic de 2011, Santiago de Chile, pp 230 – 245.