



PLANES ESTRATÉGICOS
NORTE Y SUR
DEL VALLE DE ABURRÁ



**PROYECTO ESCUELA DE
PENSAMIENTO EMPRESARIAL
DEL NORTE DEL VALLE DE ABURRÁ**

BELLO, COPACABANA, GIRARDOTA Y BARBOSA

TABLA DE CONTENIDO

	PAG.
1. ANTECEDENTES	1
2. CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA NORTE	2
2.1 UBICACIÓN	2
2.2 VOCACIÓN ECONÓMICA DEL NORTE	4
2.3 ESTRUCTURA EMPRESARIAL	6
2.4 ECONOMIA POR MUNICIPIO	10
3. ENTIDADES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO E INVESTIGACIÓN	15
4. MARCO TEÓRICO	18
5. MÁTRIZ DE INVOLUCRADOS	22
6. ÁRBOL DE PROBLEMAS	24
7. ÁRBOL DE OBJETIVOS	26
8. ANALISIS DE ESTRATEGIAS	28
9. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN	29
10. PRESUPUESTO	37
11. BIBLIOGRAFÍA	41

1. ANTECEDENTES

En el año 2002, los alcaldes de Barbosa, Copacabana y Girardota aceptan la propuesta de iniciar un proceso conjunto de gestión participativa del desarrollo en el Aburrá Norte. En febrero de 2003, se concretaron las gestiones en un convenio de cooperación firmado por las alcaldías de los tres municipios, la Corporación Empresarial Pro Aburrá Norte, la Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario y la Fundación Social, con el objeto de apoyar la formulación y puesta en marcha de un PLAN ESTRATÉGICO DEL ABURRÁ NORTE, que permitiera aprovechar las potencialidades comunes a los mencionados entes territoriales.

En el marco de este acuerdo, se ejecutaron dos proyectos iniciales de aprestamiento de la alianza: un proyecto de fortalecimiento de organizaciones comunitarias rurales y otro de apoyo a unidades productivas de los tres municipios. En el 2004, se vinculó al proceso el municipio de Bello, y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá decidió apoyar esta iniciativa tanto en el Aburrá Norte como en el Aburrá Sur, teniendo en cuenta su función de programar y coordinar el desarrollo armónico e integrado del territorio de su jurisdicción y con la intención de reconocer y potenciar estas iniciativas de la sociedad civil y las alcaldías, como una propuesta de desarrollo de largo plazo que promoviera la articulación y concertación entre los diferentes municipios.

De acuerdo al diagnóstico encontramos que existe una baja mentalidad empresarial que va retrasando la economía de la Zona por la poca confiabilidad y unión entre los empresarios.

2. CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA NORTE

La zona norte del Valle de Aburrá, conformada por los municipios de Barbosa, Bello, Copacabana y Girardota, posee una extensión de 503 kilómetros cuadrados y un total de 511.443 habitantes y presenta los más bajos índices de desarrollo de la región metropolitana. Tiene una población mayoritariamente urbana, equivalente al 90%, y minoritariamente rural, la cual equivale al 10% de la población. Estos tienen potencialidades y problemáticas comunes, en buena parte determinadas por el desarrollo de Medellín. Esta situación los ha llevado a pensar propuestas conjuntas para enfrentar procesos de desarrollo a largo plazo. A este propósito ha contribuido la confianza que han construido entre sí los Alcaldes Municipales.

2.1. UBICACIÓN

Figura1. Mapa del Área Metropolitana de Medellín

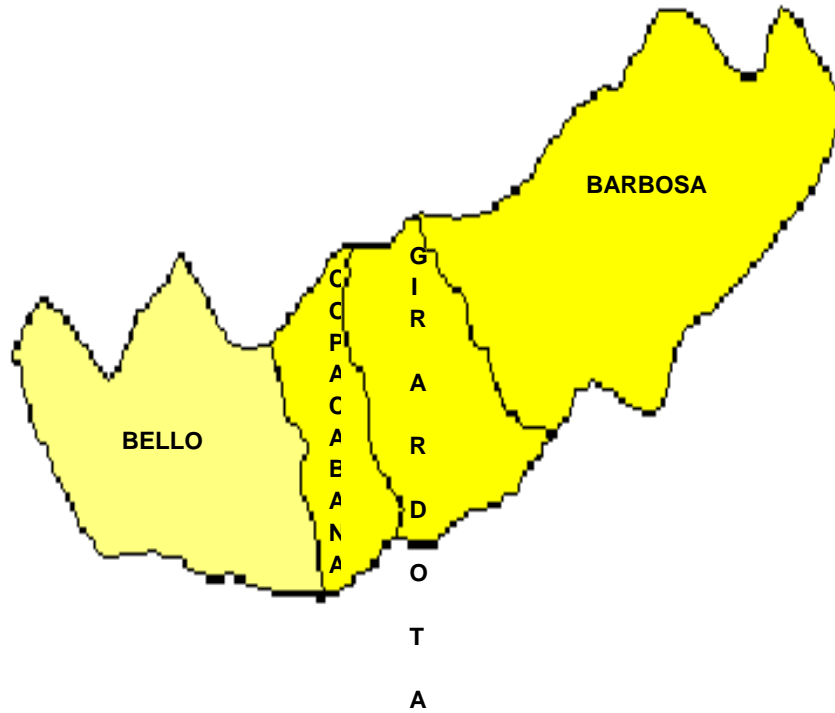


Fuente: Área Metropolitana

Figura 2. Mapa Municipios Zona Norte del Valle de Aburrá



Norte del Valle de Aburrá



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

2.2 VOCACION ECONOMICA DE LA ZONA NORTE

El sector primario hace un aporte a la economía de la zona con los siguientes productos, en orden de importancia:

- El sector minero, asociado a la tradición histórica del nordeste de Antioquia, produce oro y plata, particularmente en Barbosa.
- En el subsector agrícola el Aburrá Norte cuenta con cultivos como la caña panelera con 1.685 hectáreas, distribuidas en los municipios de Barbosa, Copacabana y Girardota con 118 trapiches; seguida por el café con 1.675 hectáreas (el cual se encuentra en los cuatro municipios) en tercer lugar se encuentra la producción de plátano con 290 hectáreas (cultivado principalmente en Barbosa y Copacabana) y, por último, se encuentra la cebolla junca con 264 hectáreas (la cual se cultiva en los cuatro municipios). En menor extensión se encuentran los cultivos de mora, naranja, piña, tomate de árbol, papa y fique.
- En ganadería lechera, Bello le aporta el 51% de producción lechera al Valle de Aburrá, el Aburrá Norte aporta el 1.8% del inventario bovino del departamento.
- La producción de especies menores se encuentra en los cuatro municipios, entre aves de postura, aves de engorde y porcinos.
- La piscicultura tiene 275 estanques con 24.090 metros de espejo de agua, explota tilapia, cachama y trucha básicamente y se encuentra en Bello, Girardota, Barbosa

Los principales problemas que enfrenta el sector rural de los municipios del norte del Valle de Aburrá son:

- Deficiencias en la comercialización de sus productos.
- Deficiencias o carencia de asistencia técnica.
- Poca disponibilidad y difícil acceso a los recursos financieros para la financiación de los procesos productivos y de comercialización.
- Faltan canales de distribución hacia las cabeceras municipales.

- La diversidad de su actividad agropecuaria no permite la especialización de la región en uno o varios productos en los que los municipios sean eficientes.
- No hay una redistribución equitativa de los ingresos generados por el sector rural.
- Falta tecnificación en los procesos de extracción y producción.
- No existen centros de acopio para la producción rural.
- Deficiencias en la infraestructura para el desarrollo socioeconómico rural.

Potencialidades del uso agropecuario. El suelo rural corresponde al 94.12% del territorio de la zona, donde se asienta el 10.02% de la población y está ocupado con diversos cultivos lo que indica potencialidades para el fortalecimiento y diversificación de la economía rural; sin embargo, la calidad del suelo determina su posible uso.

Aún existen áreas importantes de bosque que deben ser conservadas e incentivadas, pues corresponden al 16.4% del total de usos de la región metropolitana.

Las áreas del territorio en suelo rural dedicadas a fincas de veraneo y parcelaciones vienen ganando cada día más espacio, a pesar de que no hay cifras disponibles para dar cuenta de la magnitud de esta situación en el Aburrá Norte.

Actividad minera. No cuenta con tecnologías apropiadas para el desarrollo eficiente, productivo y sustentable en la extracción y explotación minera, que, por lo mismo, deteriora el paisaje natural y, por ende, el medio ambiente. Este tipo de explotación produce insumos para la industria de la construcción de todo el Valle de Aburrá.

Las áreas de canteras tanto en la llanura aluvial como en las vertientes son de magnitud significativa; por ejemplo, en el caso del municipio de Girardota, representan la mitad del suelo urbano.

Según el informe que la Cámara de Comercio de Medellín sede Norte le hizo al Concejo Municipal de Bello el 89.9 % de las empresas asentadas en el Valle de Aburrá han sido microempresas como lo muestra la siguiente figura.

2.3 ESTRUCTURA EMPRESARIAL

REPORTE DE EMPRESAS SEGÚN LA CLASIFICACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA

Figura 3: Distribución de las empresas en las subregiones de Antioquia según tamaño

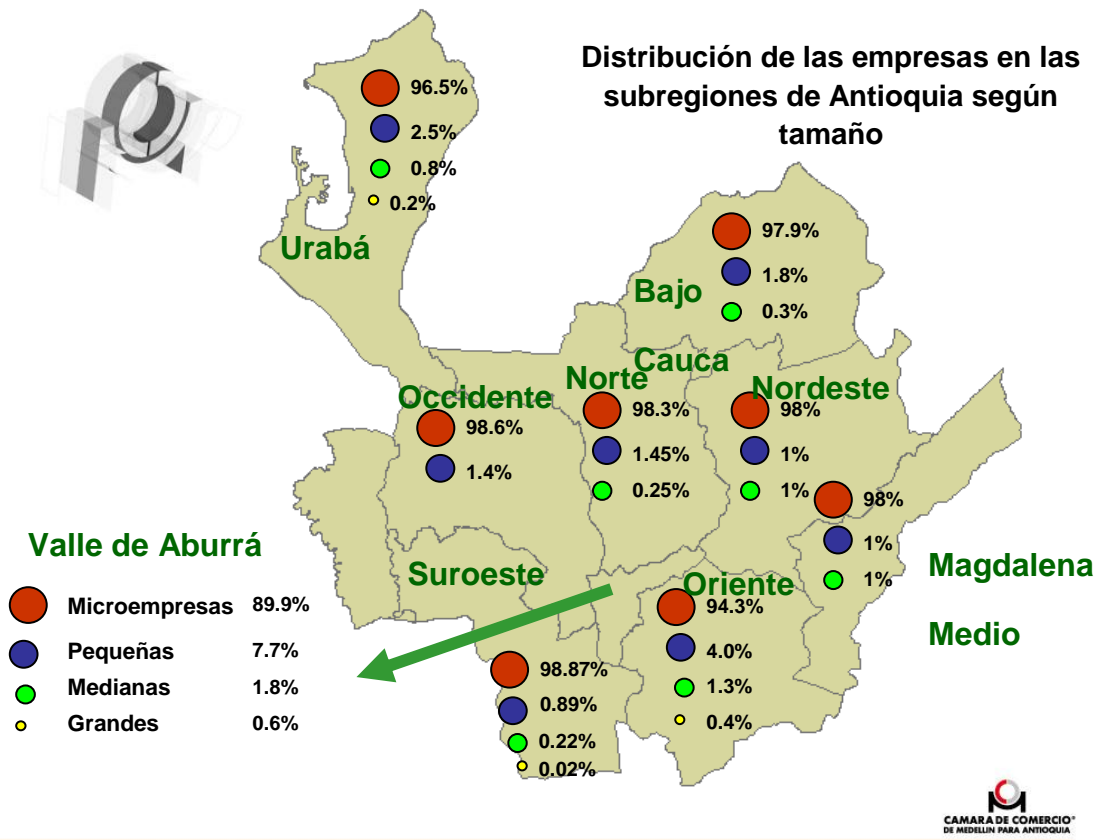


TABLA 1: Estructura empresarial del norte de Valle de Aburrá

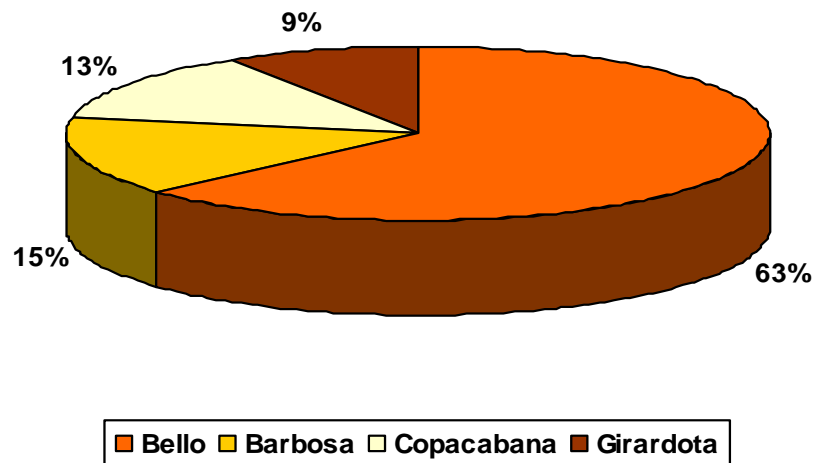
ESTRUCTURA EMPRESARIAL

	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL	% DE PARTICIP
BARBOSA	951	7	1	3	962	14.78%
BELLO	4064	61	19	7	4151	63.79%
COPACABANA	792	31	6	3	832	12.79%
GIRARDOTA	547	7	4	4	562	8.64%
S. DOMINGO	62	0	0	0	62	1%
TOTAL	6416	106	30	17	6569	
	98%	0.02%	0.01%	0.01		

Fuente: Información suministrada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

Figura 4: Estructura empresarial

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



Al 2006 el Aburrá Norte contaba con 6569 empresas, registradas y renovadas, Bello cuenta con la mayor participación con un 63 %, distribuida como lo muestran la figura 4 y Tabla 1.

Figura 5: Estructura por Actividad Económica

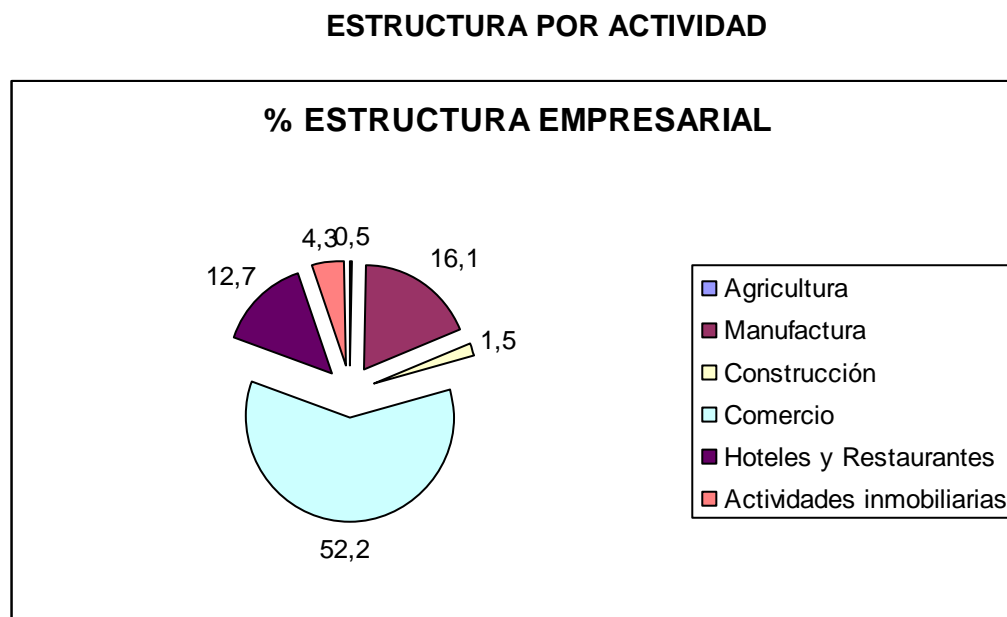


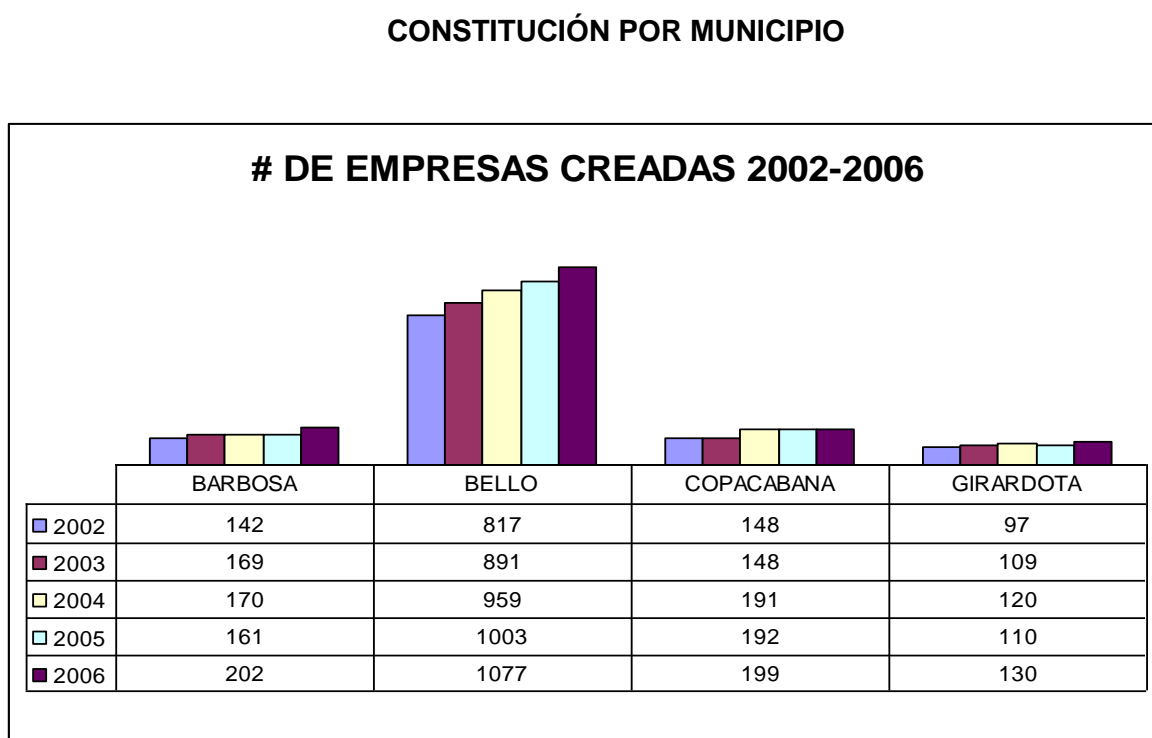
Tabla 2: Estructura Empresarial

Agricultura	0.5
Manufactura	16.1
Construcción	1.5
Comercio	52.2
Hoteles y Restaurantes	12.7
Actividades inmobiliarias	4.3

Fuente: información suministrada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

El comercio es la mayor actividad en la zona Norte con un 52.2 % de 6.569 empresas, siguiendo los hoteles y restaurantes, la manufactura, en menor porcentaje están la actividad inmobiliaria, la construcción y la agricultura.

Figura 6: Constitución de empresas por Municipio



Fuente: información suministrada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

En el año 2006 se constituyeron en Aburrá Norte 1.608 nuevas empresas de las cuales la mayoría, 1077 empresas fueron en el Municipio de Bello y en menores porcentajes en los demás Municipios.

Educación superior:

La Zona Norte cuenta con las Universidades de: San Buenaventura, Uniminuto y a nivel tecnológico cuenta con el Politécnico Marco Fidel Suárez, instituciones ubicadas en el Municipio de Bello. Las tres instituciones educativas cuentan con unidades de emprendimiento y centros de investigación y Desarrollo.

Las Unidades de emprendimiento vienen cumpliendo con las tareas de: sensibilización, formación, capacitación, asesoría y acompañamiento a los estudiantes y egresados de cada institución.

2.4 ECONOMÍA POR MUNICIPIO

Cabe anotar que la información suministrada por la Cámara de Comercio no coincide con la de los Municipios, ya que cada uno define sus propias políticas de acuerdo a sus normatividades y al estatuto tributario (Estatuto de rentas municipal y PBOT)

➤ **BARBOSA¹**

Industria: La base de su economía en la actualidad es la industria, entre las que figuran 80 grandes empresas de actividades de manufacturas, cartón, papeles finos, textiles, químicos, alimentos, confecciones como: Papelsa, Colombina Kimberly Colpapel, Tejicondor, Andercol, Liquido Carbónico, Cryogas, Tinturas y Telas, Avícola Marruecos, SuperPollo Paisa, Cárnicos del Norte, entre otras.

Comercio: En el sector comercial se cuenta con más de 1.000 negocios comerciales, entre los cuales se encuentran, Heladerías, mixtos, Supermercados, Tiendas, Tabernas, Carpinterías, cerrajerías, Depósitos y otros.

Sector Agropecuario: En el sector agrario se están fomentando como productos la caña, el café, las naranjas y productos de pan coger como el maíz, la yuca, el plátano y el frijol, la piña aún se produce pero en menor escala, debido al traslado que tuvo este producto por la compra de fincas que fueron convertidas para el recreo y el descanso. Así mismo Barbosa por su clima y ubicación geográfica ha aumentado a un mayor nivel la producción de la panela, realizando un primer intento de exportación. El Fique es otra alternativa siendo este municipio el segundo productor en el Departamento de Antioquia de este cultivo.

La producción que proviene de la actividad agrícola tiene especial énfasis en el café y la caña; la ganadería (producción leche) es otro renglón de importancia. Sin embargo, algunos productos agrícolas como la cebolla, la mora y los frutales vienen tomando fuerza.

¹ Tomado de: www.barbosa.gov.co en Julio 22 de 2008

Servicio: El municipio de Barbosa cuenta con una infraestructura en la prestación de diferentes servicios, en cuanto al transporte, las empresas Transmeba y Transportes Barbosa Porcecito son las prestadoras del servicio entre la ciudad de Medellín y Barbosa, poseedoras de un buen parque automotor con buses y microbuses y con una amplia frecuencia. Así mismo existen otras dos empresas como Cootrabar y Coobatran.

En el sector salud el municipio presta un buen servicio con la E.S.E. Hospital San Vicente de Paul, hospital de primer nivel, que posee una moderna sala de urgencias, que le permite cumplir con funciones de segundo nivel, un puesto de salud en el corregimiento de El Hatillo, además se encuentra ubicado la Nueva EPS, 5 centros médicos, varios consultorios médicos y odontológicos, droguerías y laboratorios clínicos.

En la parte de Servicios públicos domiciliarios, Empresas Públicas de Medellín es quien presta los servicios de Agua, energía, y teléfono con una amplia cobertura y de óptima calidad.

Se desarrolla en la actualidad el proyecto de optimización de redes de acueducto y alcantarillado, que contribuirá a mejorar la calidad de vida de los barboseños y visitantes, ya que la calidad del agua será mejor, se podrá contar con las redes de gas y por ende la recuperación y pavimentación total de las vías del municipio, una necesidad urgente. De otro lado existen más de ocho sitios de telecomunicaciones e internet, como Telecom, Amicomartel y cafés Internet.

Existe también la Empresa de Servicios Públicos de Barbosa EMBASEO, que es la encargada del Aseo del municipio, en cuanto al barrido de calles, recolección y disposición final de residuos.

➤ **GIRARDOTA²**

Industria: El Municipio de Girardota fue hasta hace 25 años, un territorio netamente agrícola, dedicado a la producción panelera. Hoy, cuenta con un sector industrial sólido, que le suministra aproximadamente la tercera parte de sus ingresos.

² Tomado de: www.girardota.gov.co en Julio 22 de 2008

La base de su economía en la actualidad es la industria, entre las que figuran 24 grandes empresas de diversas actividades como: Enka de Colombia, Procopal, Corona, Abrasivos de Colombia, Pigmentos S.A., Agregados del Norte, Textiles Balalaika S.A., Odempa, Interquim, Mincivil, Itacol, Supertubos de Colombia, Productos Químicos Panamericanos, Zeus, Preneco, Transmetano, Derivados de Antioquia, Disolvan y Cía. Ltda., Biorgánicos, Manufacturas Cemento Titán, Incolmotos Yamaha, Conconcreto, Invequímica, ITAS Inversiones turísticas y Agropecuarias.

Además, en el sector agrícola han sido conformadas las siguientes organizaciones:

- Organización de Productores Paneleros y Cultivadores de Caña
- Organización de Cebolleros
- Organización de Moreros
- Organización de Fiqueros
- Organización de productores de especies menores

Otra fuente de ingresos para el Municipio está representada en las fincas de veraneo, y en ser un centro de peregrinaje muy concurrido, gracias al Santuario del Señor Caído.

Comercio: El comercio de Girardota se realiza principalmente con Medellín y en mínima parte con las poblaciones vecinas. Cuenta con modernos establecimientos de mercado de productos de canasta familiar.

Servicio bancario lo prestan el Banco Agrario, Banco de Bogotá, Bancolombia, Cooperativa de Ahorro y Crédito Don Matías, Cooperativa Financiera de Antioquia CFA, Cootrafa, Cooperativa Financiera John F. Kennedy y Cooperenka

➤ **COPACABANA**³

Industria: este municipio dispone de una industria muy bien desarrollada para el número de habitantes con que cuenta. Las Industrias de electrodomésticos y de curtimbres de están entre las más importantes. La localidad tiene también una importante vocación turística.

³ Tomado de: www.girardota.gov.co en Julio 22 de 2008

Economía: En el ámbito del municipio de Copacabana, esta situación se manifiesta con una economía local debilitada, que no aprovecha sus ventajas comparativas ni genera oportunidades competitivas y que restringe las oportunidades colectivas para el logro de un desarrollo económico incluyente.

Servicio: en la localidad opera un sistema privado de buses urbanos y transporte público que atiende todos sus sectores e igualmente se cuenta con rutas que comunican el municipio con Medellín. Adicionalmente, está el “sistema integrado de transporte” el cual consta de buses que comunican a la última estación del Metro de Medellín (Niquía) con las diferentes áreas de Copacabana.

La infraestructura de servicios públicos tiene una alta cobertura, ya que un 99,3% de las viviendas cuenta con servicio de energía eléctrica, mientras que un 94,9% tiene servicio de acueducto y un 94,6% de comunicación telefónica. Además en el Municipio están disponibles prácticamente todos los servicios posibles de telecomunicaciones (desde teléfonos públicos, pasando por redes de telefonía móvil, redes inalámbricas de banda ancha, centros de navegación o cibercafés, comunicación IP, etc), así como varios canales de televisión de señal abierta y de empresas de televisión por suscripción y una gran variedad de emisoras en AM y FM, tanto de cobertura local como nacional.

Las persistentes deficiencias en el nivel de atención hospitalaria, la carencia de personal cualificado y equipos disponibles en el Hospital del municipio para atender las urgencias y el déficit de cobertura en la atención y prevención en salud de la población más vulnerable (niños y niñas, madres gestantes y adultos mayores) y a la población desplazada, evidencian la carencia de una Política Pública Municipal en Salud que facilite superar malas prácticas político-administrativas que restringen el acceso a la atención básica en salud, desde la vacunación, pasando por el seguimiento nutricional a programas como los de los restaurantes escolares, hasta la gestión de los instrumentos y criterios que utiliza el Sisben para medir el nivel socioeconómico de las familias beneficiarias.

➤ **BELLO⁴**

Economía: el alto índice de desempleo se refleja con el aumento de la economía informal, donde solo en esta zona, habían a la fecha, 295 venteros de los cuales 80 pagan impuesto de industria y comercio, más que un problema de espacio público, es una alternativa de subempleo para el sustento de una situación socioeconómica que se agudiza cada vez más, con la proliferación de este tipo de mercados propiciados por las mismas empresas legalmente constituidas con el fin de reducir costos, prestaciones sociales y ampliar los nichos de mercado de la población: (fuente: censo a Diciembre del 2003); aclarando que para el actual Plan de Desarrollo el municipio ha tenido diferentes tendencias a las calculadas en el año 2003, resultado de las dinámicas territoriales y problemáticas sociales del orden Nacional, Regional y local, sin tener un censo actualizado.

Servicio: En el sector salud se presenta una **deficiente e in equitativo acceso a servicios de salud con calidad**, todo debido a una bajas coberturas en aseguramiento, in equilibrio entre la demanda, la oferta y la Red de servicios en salud, el desarrollo incipiente de sistemas de garantía de la calidad y además por el desconocimiento de los derechos y deberes en salud y en Sistema General de Seguridad Social en Salud por parte de los usuarios.

Con el transcurrir del tiempo, el Sistema de Información del Sistema General de Seguridad Social en Salud, ha venido mejorando, aunque para tener un estado óptimo de operación faltarán quizá algunos años más.

Presentan bajas coberturas en salud, difícil acceso a consultas especializadas, difícil acceso a medios de transporte y no acceden a los programas de recreación y deportes por las dificultades que se presentan para ingresar a las diferentes disciplinas deportivas.

La evolución de la cobertura educativa ha mostrado avances importantes en los últimos 4 años: entre 2003 y 2007 el Municipio de Bello pasó del 86% al 94% de cobertura bruta en educación básica y media. Por niveles educativos también se registran adelantos. A 2006 el municipio alcanzó coberturas brutas del 76% en transición y 112% en básica primaria. En educación básica secundaria y media se llegó a coberturas de 88% y 64%, respectivamente.

⁴ Tomado de: www.girardota.gov.co en Julio 22 de 2008

3. ENTIDADES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO E INVESTIGACIÓN

LA UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA desde la Dirección de Investigación y Post-Grados y para fortalecer el proceso de construcción del proyecto Escuela de Pensamiento Empresarial se están adelantando las siguientes investigaciones:

1. Caracterización del tipo de profesionales requeridos y descripción de las competencias laborales y generales solicitadas por las grandes empresas del Norte del Valle de Aburrá.
2. Caracterización del Sistema Educativo y la Articulación al Sistema Productivo.

La Universidad cuenta con una Unidad de Emprendimiento cuyo objetivo es apoyar, acompañar y gestionar procesos que permitan desarrollar el potencial emprendedor, intra-emprendedor y para la creación y consolidación de empresas mediante la generación de una cultura emprendedora en la Universidad.

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO: La unidad de emprendimiento se encuentra en proceso de estructuración. Con recursos de Humanismo y Democracia y la Comunidad de Madrid se tiene un proyecto de capacitación a 900 jóvenes de la Nona Norte a tres años, llamada “Formación para el Trabajo”, la meta es terminar la capacitación con 100 nuevos emprendimientos.

EL POLITÉCNICO MARCO FIDEL SUÁREZ: desde su unidad de investigaciones articulada a la unidad de investigación, cuenta con semilleros de investigación los cuales se encuentran en la primera fase de la “Investigación para las necesidades de cualificación de personal, de proveedores y consultoría para las empresas del Norte”

La Unidad de emprendimiento tiene proyectos de asesoría para el fortalecimiento de las empresas de Bello. Falta armonizar esta parte del documento con más contenido y redacción que permita enganchar ideas vinculantes con la estructura del documento.

Otras entidades como:

COMFENALCO El proyecto de “Formación Integral para Mujeres Emprendedoras de Medellín y Bello” es una iniciativa de COMFENALCO Antioquia, presentada y sustentada ante la ONGD Compartir Navarra, quien se encargó de gestionar recursos de cofinanciación para su implementación ante el Gobierno de Navarra. Este proyecto está orientado a la generación de autoempleo, a la mejora de los ingresos familiares de las mujeres beneficiadas y a la construcción de condiciones para una vida digna.

- ❖ En la **primera fase**, la cual se extendió de septiembre de 2005 a marzo de 2006, se incluyó la formación y capacitación en un oficio para que 67 mujeres cabeza de familia de los estratos 1, 2 y 3 generaran ingresos a través del autoempleo.
- ❖ En la **segunda fase**, la cual no ha iniciado, se le complementará la formación humana y sociolaboral a las mujeres participantes en la primera fase. Concluida esta estrategia se procederá con la entrega de un juego básico de herramientas para fortalecer las iniciativas de autoempleo y se brindará la posibilidad de acceder a un crédito a un 25 % de ellas.

LA CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA viene participando en dos proyectos de emprendimiento:

- A. Centro de Apoyo a Mujeres Emprendedoras **CAME**, es un proyecto liderado por la Agencia Regional para la Inmigración y la Cooperación de la Comunidad de Madrid, y CEIM (Confederación Empresarial de Madrid).

En Colombia, CAME se está desarrollando en el Área Metropolitana con el apoyo de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

CAME busca impulsar el emprendimiento empresarial, la innovación, la competitividad y la transferencia de conocimientos en empresarias o potenciales empresarias colombianas, mediante el desarrollo de actividades de formación teórico-prácticas que les estimulen a generar proyectos económicos sostenibles y, a su vez, contribuyan al desarrollo y crecimiento económico de Colombia. En convenio con España está desarrollando el

proyecto CAME con el propósito de crear nuevas empresas y fortalecer las pequeñas y medianas empresas.

- B. El proyecto **Antioquia Emprende** es un trabajo conjunto que realizan la Comunidad de Madrid, la Fundación Iberemprende, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y la Universidad de Antioquia, para mejorar las condiciones económicas y la generación de ingresos de la población en Antioquia a través de la creación de empresas que se encuentren en las **cadenas productivas** y **clusters estratégicos** identificados en el Departamento.

Tiene como objetivo impulsar la creación de empresas y el fortalecimiento de las existentes dentro de las cadenas productivas y clusters estratégicos ubicados en el Departamento de Antioquia. El proyecto tendrá una duración: 3 años.

MESA ECONÓMICA DE BELLO: desde el 25 de Septiembre del 2006 viene siendo liderada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia con el objetivo de articular, formular y proponer iniciativas orientadas a la generación de empleo, productividad y competitividad en el Municipio de Bello, las cuales se deben integrar a las estrategias y políticas generales del Gobierno Municipal en sus planes y programas anuales.

ACTUAR FAMIEMPRESAS:

El Municipio de Barbosa en convenio con:

- ❖ La Universidad de Medellín para desarrollar diplomados desde la Facultad de Derecho,
- ❖ Uniminuto
- ❖ La Universidad de Santo Tomás con quien están impulsando el parque de los Meandros
- ❖ Universidad de Antioquia para apoyar proyectos agroindustriales
- ❖ SENA
- ❖ Universidad de La Sabana quién esta pensando asentarse en el Municipio.

En convenio con **ACOPI** están desarrollando un proyecto de investigación sobre “caracterización y encadenamiento productivo” en el Municipio.

4. MARCO TEORICO

El nombre que originalmente tiene el proyecto desde los planes estratégicos Norte y Sur del Valle de Aburrá es Escuela de Pensamiento Empresarial del Norte, nombre que ha sido discutido en los talleres de marco lógico con los actores participantes del proyecto, donde la definición de Escuela⁵, hace referencia a corriente de pensamiento. En este sentido, las escuelas surgieron hace 2.500 años, con los Griegos, entre los que sobresalieron Sócrates, Platón y Aristóteles.

Sin embargo, si se quiere cambiar el nombre, se propone el de “Desarrollo de Pensamiento Empresarial”, que da respuesta a los términos de referencia, “Formulación técnica del proyecto Escuela de Pensamiento Empresarial del Norte” y a las conclusiones a las cuales se ha llegado en el desarrollo de la metodología de marco lógico.

Desarrollo de Pensamiento Empresarial: a necesidad de motivar el desarrollo y la promoción de un pensamiento empresarial en las esferas sociales han impulsado a nuestra sociedad actual a plantear una serie de preguntas alrededor del tema que hace necesario responder al momento de trabajar por la generación de capacidades organizacionales y humanas, para el desarrollo de la productividad y la competitividad regional y local.

La primera pregunta que se debe responder es la relacionada con la idea de la mentalidad empresarial, como la base para la construcción de un modelo de desarrollo empresarial, definiendo esta así: el conjunto y desarrollo de los elementos teóricos y prácticos para la construcción de una cultura organizacional, orientada hacia la estructuración de los encadenamientos productivos y la promoción de emprendimientos para el desarrollo regional y local.

La segunda, está relacionada con la identificación de aquellos campos del dominio empresarial que deberán desarrollarse para los propósitos de la mentalidad empresarial. Teniendo en

⁵ Escuela, según el diccionario de la Lengua Española, es “Conjunto de discípulos e imitadores de una persona o de su doctrina, arte, etc. Escuela Kantiana, Velazqueña. La enseñanza que se imparte. Método o estilo peculiar de cada maestro”.

cuenta la transformación de las economías nacionales en una muy altamente eficiente economía global y la superación de las dificultades tecnológicas relacionadas con la necesidad de producción de la sociedad industrial, los campos a fomentar en las economías que finalmente no lograron participar en la carrera por el desarrollo de la era industrial, son ahora aquellos que se comprometen con el negocio de la información, como resultado del desarrollo de las tecnologías digitales. Los derivados de la prestación de servicios, como efecto del vacío dejado por el desarrollo altamente eficiente de las tecnologías de producción industrial que no dejaron dificultad alguna para el abastecimiento mundial en la demanda de bienes, y finalmente, el relacionado con el análisis e interpretación de las señales del mercado, como el resultado de una sociedad de consumo que ya no es guiada por el mercado sino por el contrario, que orienta a este último.

La tercera pregunta deberá estar enfocada hacia el problema de transferencia tecnológica, en materia de construcción de un pensamiento empresarial, que involucre o esté enmarcada en un contexto cultural. Ya que toda construcción del pensamiento empresarial, no solo va enfocada hacia la edificación de estructuras organizacionales capaces de generar productos y servicios de relevancia global, sino, que demandan habilidades particulares con las que no siempre se cuenta localmente. Esta última idea apunta hacia la contextualización cultural de todo proceso de construcción de un pensamiento empresarial, con el fin, de que el propósito constructor sea capaz de hacer uso de los recursos y limitantes culturales regionales y locales y atender una demanda de bienes y servicios que en todo caso siempre es global.

Para dar respuesta a estos interrogantes se requiere de una relación e interacción entre la Educación, la Empresa y el Estado, estas relaciones entre ellos deben ser transparentes para que induzca actitudes de confianza, riesgo, seguridad, estabilidad y prosperidad orientada a generar mayor productividad, competitividad de las empresas y mayor bienestar en las empresas y la sociedad.

En este orden de ideas, desde la vicerrectoría de extensión de la U. de A, se viene coordinando los encuentros Universidad, Empresa, Estado (UEE).

Según la declaración del Tercer Encuentro Universidad- Empresa-Estado, realizado en Medellín en Septiembre de 2003, titulado: **“La Empresa base de la competitividad Regional en un Mundo Globalizado”**, tres de sus principales conclusiones dan cuenta de:

1. Las empresas de una región son el agente social capaz de darle valor agregado al conocimiento y ponerlo al servicio de la sociedad, en otras palabras, son ellas las que compiten y las que incorporan las ventajas científicas y tecnológicas derivadas del proceso de innovación y generan el empleo que tanto se necesita para mejorar la calidad de vida de la población.
2. La educación, a través de la Universidad debe orientar sus procesos hacia el desarrollo de competencias intelectuales que permitan a los profesionales adaptarse razonablemente a los cambios tecnológicos, económicos y culturales del mundo actual, y adoptar un espíritu empresarial innovador.
3. Al Estado le corresponde la función más importante, no solo porque es el agente que debe promover articulaciones entre la actividad académica, el fomento a la innovación y la participación de las empresas, sino también porque las inversiones en investigación y desarrollo exigen cuantiosos recursos. El Estado debe liderar la gobernabilidad para el desarrollo.

El Desarrollo de ciencia, innovación y tecnología, según Jaime Restrepo cuartas (2008: 27) “nuestra industria requiere con urgencia la búsqueda de un desarrollo tecnológico que le permita niveles adecuados de competitividad y no lo logrará si no facilita la participación de las universidades en las investigaciones aplicadas que permitan innovar, adaptar y producir nuevas tecnologías, asociadas, por su puesto, a nuestras particularidades”.⁶

También se pueden considerar personas que tienen las capacidades y habilidades empíricas para innovar y adaptar nuevos productos y servicios a las necesidades que se presentan en el ámbito empresarial.

La asociatividad está íntimamente relacionada con la relación educación - empresa - Estado, pero va mas allá al considerar la Gestión Participativa del Desarrollo local (GPD), retomando el Plan estratégico para el Aburrá Norte (2007: 7) parte de una concepción de lo público como lo que conviene a la dignidad de todos y, por lo tanto, no se agota en lo estatal. Es entonces una

⁶ Restrepo Cuartas Jaime, "UNIVERSIDAD, EMPRESA, ESTADO, UNA RELACIÓN IDISOLUBLE". En revista titulada Universidad Empresa, Estado. <http://udea.edu.do/img/revistaUUEE.swf> Medellín-Antioquia Colombia/Enero-Julio 2008- año 1 ED. No. 1 pp., 27-28

apuesta por construir lo público a partir de pactos y concertaciones de los diferentes intereses que se mueven en la sociedad. Esta nueva visión del desarrollo pone así en el escenario a los diferentes actores sociales que inciden sobre el desarrollo de un territorio: El Estado, los empresarios, los pobladores, la sociedad civil en general.

En resumen, la asociatividad presenta cuatro dinámicas que son la competitividad, la gobernabilidad, la solidaridad y la sostenibilidad. La primera relacionada con la producción de riqueza, la segunda con la cohesión social, la tercera como el rostro humano que mediante la equidad busca el crecimiento de la persona y la cuarta garantiza la permanencia y el crecimiento de los procesos de desarrollo.

El Desarrollo de Pensamiento Empresarial se entiende como, la concientización, promoción, y afianzamiento de las estrategias basadas en la educación durante todo el proceso de formación del ser humano, para la apropiación de las competencias necesarias que permitan el desarrollo de proyectos empresariales con impacto tanto en la oferta como en la demanda de la empleabilidad.

La meta también, va dirigida a la educación de los pequeños y medianos empresarios para que se agrupen y compartan las estrategias laborales de sus productos y servicios y así, ser mas competitivos a nivel Nacional e internacional, de acuerdo a las expectativas y visiones propuestas.

El pensamiento empresarial, permite fomentar la cultura del emprendimiento entre los ciudadanos productivos con altas metas en la formación de emprendedores y empresarios, desarrollando temas relacionados con los valores, la ética y la creación de estrategias propias del emprendimiento, la responsabilidad social, la asociatividad, el desarrollo, el fortalecimiento de la gobernabilidad y la planificación del territorio.

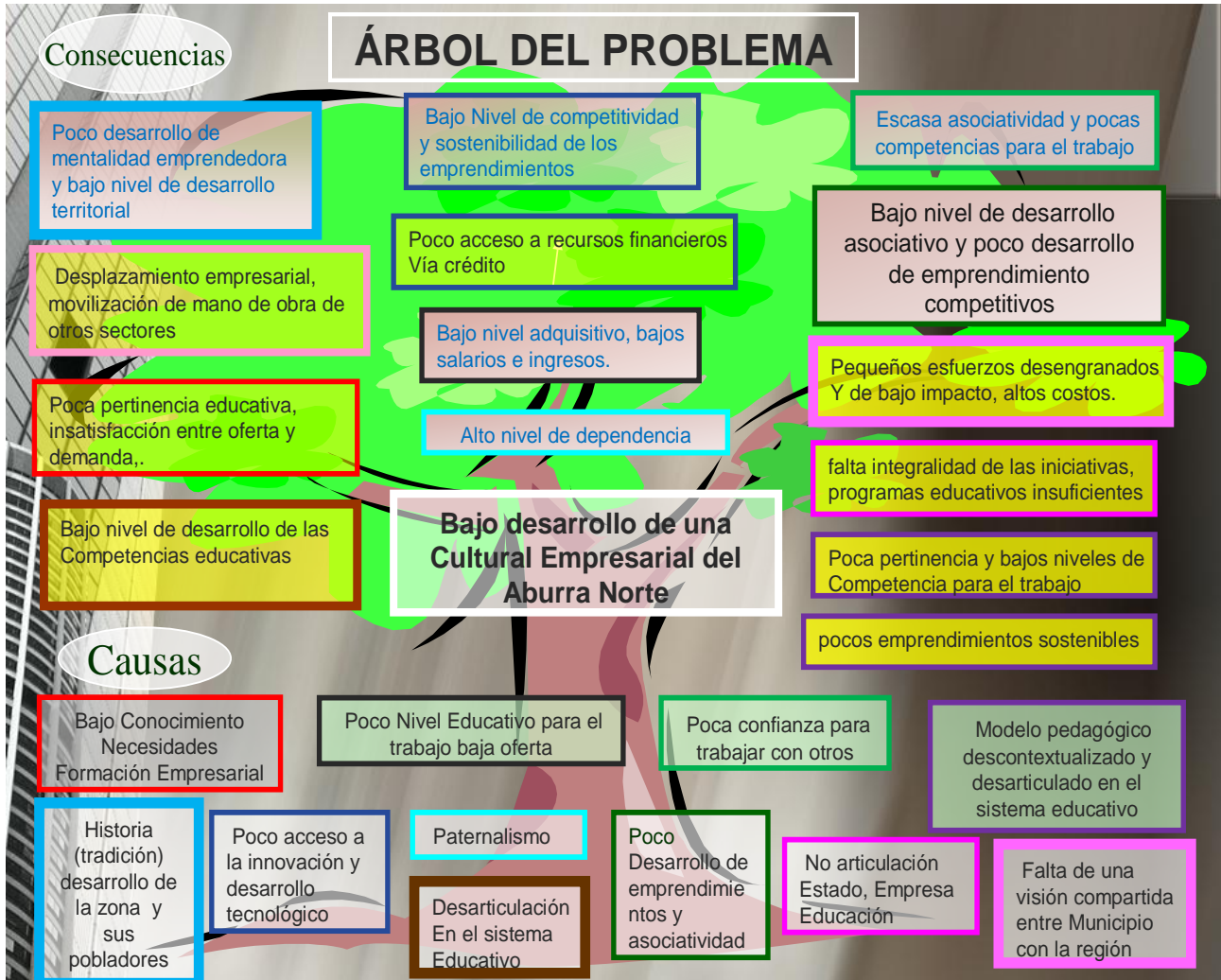
La sostenibilidad se concibe como el mantenimiento de la dinámica económica de los nacientes emprendimientos, que tiene que ver con el fortalecimiento de las organizaciones no solamente en lo productivo, sino en lo administrativo, contable, fiscal, tributario y recurso humano.

5. MATRIZ DE INVOLUCRADOS

GRUPOS	INTERESES	APORTES y Riesgos
Sector privado: Proaburrá Norte el presidente de la junta	Necesidad de recurso humano cualificado y competente, articulación sectorial	ProAburrá proceso debilitado, requiere proceso de fortalecimiento
Corona Jefe de desarrollo comunitario	Necesidad de recurso humano cualificado y competente	Estudios de perfil ocupacional en la zona Aburrá Norte y estudio de la calidad de la educación
Industrias Haceb: jefe de personal	Cualificación de personal, proyección social	Generación del conocimiento, experiencia responsabilidad social
Kimberly: Jefe de recursos Humanos	Fortalecimientos de procesos de formación en pensamiento empresarial	Trabajo Comunitario, proyección social
Sector Solidario: Cootrafa: Asistente de gerencia	Formación y capacitación	Experiencia en educación y políticas de atención integral a afiliados
Cuatro Alcaldías: Alcaldes o sus delegados	Fortalecer y dinamizar los Planes de Desarrollo Municipal, gestión de recursos, necesidades Com.	Proceso de articulación con procesos educativos y en emprendimiento.
Sena Coordinador de Formación Regional de Antioquia	Apalancar procesos de formación para el emprendimiento y el trabajo	Experiencia en docencia y asesoría en las áreas empresariales
Proantioquia: Directora de educación	Proyección Institucional, articulación en procesos regionales	Proceso de capacitación y formación e investigación, mesa de trabajo de productividad
CTA: Director ejecutivo	Proyectar proceso de investigación que fortalezcan pensamiento empresarial	Experiencia en iniciativas emprendimiento
Secretaría de productividad y competitividad: Director de promoción de proyectos productivos	Articular con las organizaciones que aportar al proceso de desarrollo empresarial y procesos de formación	Aportar experiencias y conocimiento en los proyectos productivos replicables, especialmente en el sector rural con organizaciones productoras de base campesinas.

GRUPOS	INTERESES	APORTES y Riesgos
Sector Comunitario: Asocomunal Barbosa y Copacabana y la JAL: presidentes	Sentar la posición de los habitantes en sus intereses y necesidades, insertarse en un escenario de formación empresarial	Ubican las dinámicas y propuestas de los sectores comunitarios que permitan contextualizar las propuestas de la escuela de pensamiento empresarial
Sector Educativo: Politécnico Marco Fidel Suárez: Jefe de Planeación	Reorientar procesos de formación para el trabajo	Procesos educativos para el trabajo
UNIMINUTO: Rector	Insertarse en proceso productivos con sus estudiantes tanto en práctica como bolsa para generación de empresa.	Aportar conocimiento para insertarse en proceso productivos con sus estudiantes tanto en práctica como bolsa para generación de empresa
USB: La coordinación de emprendimiento, Decano de Ciencias Empresariales	Aportar el desarrollo socioeconómico de la región	Gestión en la formulación y operacionalización del proyecto
Diócesis Girardota	Captar recursos para seguir apoyando la agroindustria panelera	Aporta la experiencia de procesos de emprendimiento en la agroindustria panelera
Cámara de Comercio del Norte	Potenciar los sectores económicos capacitando personal en sus necesidades de empresa	Conexiones con las empresas privadas, proyección empresarial, escenarios de negociación.
Metro Proyección Social	Proyección Social en los sectores y poblaciones usuarias.	Transporte

6. ARBOL DE PROBLEMAS



IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

PROBLEMA

Poco desarrollo de una cultura empresarial del norte

CAUSAS	EFECTOS
Bajo conocimiento de las necesidades de formación empresarial	Poca pertinencia educativa, insatisfacción entre oferta y demanda.
Poco nivel educativo para el trabajo – baja oferta	Bajo nivel adquisitivo, bajos salarios e ingresos.
Poca confianza para trabajar con otros	Escasa asociatividad y pocas competencias para el trabajo
Modelo pedagógico descontextualizado y desarticulado en el sistema educativo	Poca pertinencia y bajos niveles de competencia a el trabajo Pocos emprendimientos sostenibles
Historia (tradicón) desarrollo de la zona y sus pobladores	Poco desarrollo de mentalidad emprendedora y bajo nivel de desarrollo territorial
Poco acceso al desarrollo tecnológico	Bajo nivel de capacitación y competitividad Poco acceso a recursos financieros Vía crédito
Paternalismo	Alto nivel de dependencia
Desarticulación en el sistema educativo	Bajo nivel de desarrollo de las competencias educativas
Desarrollo empresarial no prioridad en la agenda pública	No hay políticas publicas para el desarrollo empresarial, no inclusión en los planes Desarrollo
No articulación Estado, Empresa Educación	Falta integralidad de las iniciativas, programas educativos insuficientes
Falta de una visión compartida entre Municipio con la región	Pequeños esfuerzos desengranados y de bajo impacto, altos costos. Desplazamiento empresarial, movilización de mano obra de otros sectores

7. ARBOL DE OBJETIVOS



ANALISIS DE OBJETIVOS

OBJETIVO PRINCIPAL: Desarrollo de una cultura empresarial mediante el fomento de la asociatividad y el fomento del emprendimiento para la generación de empleos e ingresos de calidad

❖ FINES	MEDIOS
❖ Incremento del nivel educativo para el trabajo y ampliación de la oferta	❖ Capacitación para las competencias laborales incrementando la productividad
❖ Articulación en el sistema educativo para fomentar la cultura empresarial	❖ Implementación de los ciclos propedéuticos en las I.E.S implementación de la cátedra de emprendimiento
❖ Modelo pedagógico pertinente al contexto y a las necesidades empresariales	❖ Currículos pertinentes acordes a necesidades empresariales
❖ Procesos de articulación Estado, empresa y educación	❖ Políticas publicas claras para el desarrollo empresarial, incluidas en los planes de desarrollo ❖ Programas educativos pertinentes ❖ Implementar mesas de trabajo que permitan integrar las iniciativas del estado, empresa, educación
❖ Rescate y aprovechamiento de la tradición productiva con visión global	❖ Sensibilización, Formación y Asesoría para el fortalecimiento y creación de nuevas unidades productivas ❖ Concertación territorial para el desarrollo
❖ Procesos de autogestión para el desarrollo empresarial	❖ Fondos de Capital Semillas con un modelo de acompañamiento (Administrativo, Técnico, Contable, Social)
❖ Planeación y gestión participativa del desarrollo zonal	❖ Esfuerzos conjuntos y articulados que optimizan recursos
❖ Formación en el conocimiento pertinente frente a las ventajas competitivas y comparativas de la región	❖ Oferta educativa pertinente al Desarrollo empresarial del norte y satisfacción adecuada de la demanda
❖ Agenda pública concertada y articulada entre los sectores público y privado	❖ Concertación y definición de una política pública de Desarrollo empresarial para el Aburrá norte y su inclusión en los planes de Desarrollo y los POTs
❖ Mejoramiento de las condiciones de acceso, capacitación y actualización a plataformas tecnológicas	❖ Incrementar la productividad, la competitividad y las oportunidades de la Región

8. ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS

1. Formular e implementar modelos pedagógicos en la formación para el emprendimiento
2. Generar procesos de indagación e investigación de las culturas locales y regionales, y su posterior apoyo para el fomento de empresas.
3. Crear una cátedra municipal con enfoque empresarial y proyección zonal (desde la primaria y la secundaria).
4. Hacer un diagnostico que permita vislumbrar el panorama de acuerdo a la demanda del mercado
5. Descentralizar las acciones de formación llevando las instituciones que ofrezcan los programas hacia la periferia en los municipios o en la zona
6. Diseño de un programa de sensibilización para fomentar la cultura emprendedora y empresarial en la zona
7. Diseñar un programa de formación para fomentar la cultura emprendedora y empresarial en la zona
8. Diseñar un programa de asesoría y acompañamiento para el fortalecimiento y creación de unidades productivas, rescatando la tradición productiva de la zona con una visión global.
9. Crear un modelo de articulación con las entidades que apoyan y financian el emprendimiento y el empresarismo.
10. Sistemas de información (georefencial) para conocer ofertas y demandas de instituciones educativas y sector público.
11. Establecer políticas claras y conectadas con las verdaderas necesidades del desarrollo en el ordenamiento territorial.
12. Identificar alternativas de encadenamientos productivos y clúster financiados a través de los sectores público, privado y educativo.
13. Concertación y creación de un fondo mixto para el desarrollo territorial
14. Crear descuentos tributarios para la conservación y generación de nuevos empleos para la población de la zona.
15. Crear un Conpes para el norte del valle de aburra a través de las Mesas sectorial

9. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

Es importante aclarar que los problemas identificados en el ejercicio con los actores corroboran el diagnóstico realizado por los Planes Estratégicos Norte y Sur del Valle de Aburrá en algunos puntos, en otros aporta elementos nuevos, sin embargo la matriz de marco lógico se ha centrado en el perfil del proyecto, ya que los problemas pueden llevar a desarrollar la estrategia de “Articulación de los niveles educativos formal y no formal, específicamente el proyecto “Modelo Pedagógico por Competencias”, proyecto que aún no se ha iniciado su formulación.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN M.P.P: ESCUELA DE PENSAMIENTO EMPRESARIAL				
	LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS
OBJETIVO GENERAL	Desarrollada una cultura empresarial mediante el fomento de la asociatividad y el fomento del emprendimiento para la generación de empleos e ingresos de calidad	Al final de la ejecución del proyecto se habrán creado 60 empresas Al final de la ejecución del proyecto se habrán involucrado 150 empresas en redes asociativas	Cámara de Comercio, registro de creación de empresas acompañadas en el proceso de constitución y conformación.	Se requiere el apoyo y articulación directa de las empresas del Aburra Norte y del SENA como actor estratégico en el proceso.
ESPECIFICO	Generar y fortalecer 210 empresas del norte del valle del aburrá que les permita asociarse para elevar su competitividad en los mercados locales, nacionales e internacionales	Al final de la ejecución del proyecto estarán involucradas en Redes asociativas 150 empresas con un incremento de ingresos e indicadores de productividad	Cámara de Comercio, registro de creación de empresas acompañadas en el proceso de constitución y conformación.	Se requiere el apoyo y articulación directa de las empresas del Aburra Norte y del SENA como actor estratégico en el proceso.

		Al final de la ejecución del proyecto se habrán incrementado los ingresos de los empleados o contratistas en un 20%		
RESULTADOS	LOGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS
RESULTADOS	1. Creación y puesta en marcha de un nodo de emprendimiento y asociatividad del aburra norte.	-60 emprendimientos acompañados integralmente en un tiempo de tres años -150 empresas en Redes Asociativas	Creación efectiva de los 60 emprendimientos	Se requiere el apoyo y articulación directa de las empresas del Aburra Norte y del SENA como actor estratégico.
	2. Crear y dinamizar el centro de pensamiento y competitividad empresarial (encuentro, investigación, formación, desarrollo)	Desarrollo del proceso de capacitación con la Misión PACA RALIS -Desarrollo de la cátedra empresarial.	Actas y estudios de impacto que den cuenta del impacto a mediano y largo plazo del desarrollo de sistemas de competitividad en el Aburra Norte.	Se requiere la articulación de los sectores productivos, estatales, educativos y comunitarios para lograr construir y consolidar un sistema productivo incluyente con las pequeñas y medianas empresas.
	3. Crear centro de innovación, desarrollo y	Creados convenios con centros de	Desarrollo de sistemas de	Se logro los convenios y el

	conectividad para la identificación de tecnologías apropiadas que permitan producir bienes y servicios competitivos.	innovación, tecnología y conectividad.	innovación para elevar la competitividad.	desarrollo de metodologías adaptadas para el desarrollo de tecnologías.
RESULTADOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTES	Hipótesis o Condiciones Previas
R 1.	1.1 Acompañamiento Integral para la creación 60 emprendimientos. 1.2 Facilitación procesos Redes Asociativas 150 empresas.	Equipo de trabajo, transporte, equipos, salones, papelería, refrigerios. Recurso Humano, salón, refrigerios, papelería, transporte, equipos audiovisuales.	\$ 140.898.327 \$ 50.786.266	Se logra consolidar la financiación del proyecto con los aportes de varias organizaciones del sector privado y estatal como de organismos internacionales. Bien sea como cooperación técnica y/o cooperación al desarrollo. Se requiere el apoyo y articulación directa de las empresas del Aburra Norte y del SENA como actor estratégico.
R 2. Centro de Pensamiento	2.1 Desarrollo del proceso de capacitación con la	Contratación equipo PACA, hospedaje,		Se requiere la participación

Empresarial	<p>Misión PACA.</p> <p>2.2 Desarrollo Fase 2 Misión PACA multiplicación 4 Municipios</p> <p>2.3 Cátedra Empresarial</p>	<p>alimentación, equipos, transporte, equipos, papelería.</p> <p>Contratación, transporte, alimentación, equipos, papelería.</p> <p>Recurso Humano, logística, comunicaciones</p>	<p>\$ 150.927.840</p> <p>\$ 8.910.000</p>	<p>activa y decidida de las empresas, organizaciones empresariales, universidades, alcaldías y redes sociales.</p>
R 3.	<p>3.1 Innovación y conectividad para la identificación de tecnologías apropiadas que permitan producir bienes y servicios competitivos.</p>	<p>Convenio con los institutos de innovación, ciencia y tecnología.</p>	<p>\$100.000.000</p>	
Costos Administrativos	<p>Conformación del equipo administrativo del proyecto</p>	<p>Recurso Humano, Gerente, Secretaria Auxiliar Contable, Contador, equipos de oficina, papelería, computadores.</p>	<p>\$ 624.084.000</p>	

DESCRIPCIÓN DE LA MATRIZ

Objetivo General: Desarrollar una cultura empresarial fomentando la asociatividad y el emprendimiento para la generación de empleos e ingresos de mejor calidad.

Indicadores: Finalizada la ejecución del proyecto se habrán creado 60 empresas e involucrado a 150 empresas en redes asociativas.

Fuentes de verificación: la cámara de comercio encargada de hacer el registro de las nuevas empresas acompañaran en el proceso de constitución y conformación.

Hipótesis: es necesario el apoyo de las empresas de Aburrá Norte y del Sena como actores estratégicos en el proceso.

Objetivo específico: generar y fortalecer 210 empresas del Norte de Valle de Aburrá que les permita asociarse para elevar su competitividad en los mercados locales, nacionales e internacionales.

Indicadores: finalizada la ejecución del proyecto estarán involucradas en redes asociativas 150 empresas con un incremento de ingresos e indicadores de productividad, al mismo tiempo que se habrá logrado incrementar los ingresos de los empleados y los contratistas en un 20 %.

RESULTADOS

A. Creación y puesta en marcha de un nodo de emprendimiento y asociatividad del Aburrá del Norte.

Actividades:

- ❖ Se hará un acompañamiento a las personas o grupos de personas en la elaboración del plan de negocios desde la asesoría en la investigación de mercados, estudio técnico, administrativo, legal y financiero para el montaje de 60 nuevas empresas.

Los recursos requeridos para el montaje de las 60 nuevas empresas son: equipo de trabajo conformado por profesionales expertos en mercadeo, administración, derecho y finanzas, transporte para el desplazamiento a las empresas, equipo de oficina, salones para la formación, papelería, y refrigerios.

Costes: Esta actividad tendrá un costo de \$ 140.898.327

Hipótesis: se logra consolidar la financiación del proyecto con los aportes de varias organizaciones del sector privado y estatal como de organismos internacionales, bien sea como cooperación técnica y/o cooperación al desarrollo

- ❖ Se hará la facilitación a 150 empresas para la conformación de varias redes asociativas
Los recursos requeridos para la facilitación de las redes asociativas son: Un experto en asociatividad, salón para las reuniones con los empresarios, refrigerios, papelería, transporte, equipos de oficina y medios audiovisuales.

- B. Crear y dinamizar el centro de pensamiento y competitividad empresarial por medio de encuentros con la empresa privada, los entes oficiales y las instituciones educativas para dar soluciones a los problemas que se vayan presentando, realizar investigaciones de acuerdo a las necesidades empresariales, formar a la gente para el mejoramiento de la productividad de las empresas y desarrollar nuevos productos y servicios para la Zona Norte.

Actividades:

Desarrollo del proceso de capacitación a un grupo de personas de la empresa privada, pública e instituciones educativas en la metodología PACA.

Recursos: se contratará a un equipo de personas de la Empresa Mesopatner para desarrollar la metodología PACA en su fase 1 y fase 2, hospedaje para el equipo de trabajo, alimentación, alquiler de ayudas audiovisuales y transporte.

Costos: el costo para el desarrollo de la metodología PACA es de \$ 150.927. 840 en dos fases cada una de ocho días de capacitación a 20 personas, con trabajo de campo y seguimiento.

Cátedra Empresarial tiene como finalidad Promover la integración Universidad – Empresa – Estado como estrategia indiscutible que favorezca y fortalezca la formulación y ejecución mancomunada de planes, programas y proyectos a partir de sus necesidades recíprocas y en distintos órdenes, que le permitan proyectarse y consolidarse, de tal manera que el conocimiento que produzca y haga circular, sea apropiado socialmente para beneficio suyo, de las organizaciones con las que se integre, de la región y del país. Cátedra a desarrollar dos veces al año.

Recursos: Expertos en temas de interés para los empresarios, funcionarios públicos y personal administrativo de las Universidades, espacios físicos para los encuentros y un comunicador.

Costos: el costo para el desarrollo de la cátedra una por semestre es de **\$ 8.910.000** millones de pesos.

Hipótesis: se requiere la participación activa y decidida de las empresas, organizaciones empresariales, instituciones educativas, alcaldías y redes sociales.

- C. Crear un centro de innovación, desarrollo y conectividad para la identificación de tecnologías apropiadas que permitan la producción de bienes y servicios competitivos

Actividades:

Realizar convenios con entidades que desarrollen las funciones de innovación y conectividad para la identificación de las tecnologías apropiadas que permitan producir bienes y servicios competitivos para la Zona Norte

Recursos: convenios con entidades de innovación, ciencia y tecnología

Costo: se requiere gestionar recursos por valor de \$ 100.000.000 millones de pesos para la identificación de las necesidades de desarrollo tecnológica y desarrollo de producto y servicios innovadores.

Para el montaje y desarrollo del centro de desarrollo empresarial se requiere de la contratación de un gerente experto en proyecto y gestión de recursos, una secretaria auxiliar, un contador por honorarios, la compra de equipos de oficina, papelería y muebles y enseres.

Costo: el costo anual es de \$ 624.084.000

Actividad 2 Facilitación procesos Redes Asociativas 150 empresas.						
Traductor simultaneo	Vr hora	8	250.000	2.000.000		
Honorarios conferencista internacional Experto en asociatividad	Honorarios	8	500.000	4.000.000		
Tiquetes aéreos	Vr tiquete	1	4.000.000	4.000.000		
Viáticos - alimentación	Vr día	5	100.000	500.000		
Alojamiento	Alojamiento día	5	150.000	750.000		
Alquiler de auditorio	vr hora	8	100.000	800.000		
video beam	vr hora	4	120.000	480.000		
Refrigerio para 200 pnas (refrigerio mañana y almuerzo)	vr por pna	200	15.000	3.000.000		
Papelería (carpetas 3.000)	vr unidad	3.000	800	2.400.000		
Escarapelas	vr unidad	200	1.000	200.000		
Sonido	vr por día	1	400.000	400.000		
Papelería en general		1	300.000	300.000		
Desplazamiento urbano		1	200.000	200.000		
Personal de seguridad		1	1.000.000	1.000.000		
Coordinador de redes asociativas (12 reuniones)	Vr por hora	24	200.000	4.800.000		
Alquiles de espacio para reuniones	vr espacio	24	50.000	1.200.000		
Equipo audiovisual		24	50.000	1.200.000		
Refrigerio Desayuno 40 pnas	Vr por pna	40	4.000	160.000		
Certificados		200	10.000	2.000.000		
Memorias		200	3.000	600.000		
Gastos legales				1.499.500		
Apoyo académico y logístico				8.997.000		
Total de la propuesta				40.486.500	45.344.880	50.786.266

					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Descripción	Unidad de medida	cantidad	Vr unitario	Total			
R.2 Crear y dinamizar el centro de pensamiento y competitividad empresarial (encuentro, investigación, formación, desarrollo)							
Actividad 1. Desarrollo del proceso de capacitación con la Misión PACA							
Honorarios tallerista internacional 2 pnas				43.065.000			
Tiquetes aéreos para 2 pnas	vr unidad	4.000.000	8.000.000	8.000.000			
Alojamiento para 2 pnas 15 días	vr unidad	150.000	4.500.000	4.500.000			
Viáticos para 2 pnas 15 días	vr unidad	100.000	3.000.000	3.000.000			
Alojamiento para asistentes a capacitación 20 pnas *5 días		150.000	15.000.000	15.000.000			
Alimentación (desayuno, cena, almuerzo y transporte)		150.000	15.000.000	15.000.000			
Papelería			300.000	300.000			
Certificados		20	10.000	200.000			
Memorias		20	3.000	60.000			
Gastos legales				4.456.250			
Apoyo académico y logístico				26.737.500			
Total de la propuesta				120.318.750	134.757.000	150.927.840	

					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Descripción	Unidad de medida	cantidad	Vr unitario	Total			
Actividad 2 Desarrollo Fase 2 Misión PACA multiplicación 4 Municipios							

					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
--	--	--	--	--	-------	-------	-------

Descripción	Unidad de medida	cantidad	Vr unitario	Total		
Actividad 3 Cátedra Empresarial						
Honorarios conferencista nacional 1 vez por semestre	Vr hora	4	600.000	2.400.000		
Tiquete aéreo 1 vez por semestre	Vr tiquete	1	1.600.000	1.600.000		
Alojamiento 1 vez por semestre	V r día	2	300.000	600.000		
Viáticos 1 vez por semestre	Vr día	2	200.000	400.000		
Refrigerio (Desayuno) para 30 empresas por 1 vez al semestre		2	800.000	1.600.000		
Gastos legales				330.000		
Apoyo académico y logístico				1.980.000		
Total de la propuesta				8.910.000	9.979.200	11.176.704

					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Descripción	Unidad de medida	cantidad	Vr unitario	Total			
R.3 Crear centro de innovación, desarrollo y conectividad para la identificación de tecnologías apropiadas que permitan producir bienes y servicios competitivos							
Actividad 1. Innovación y conectividad para la identificación de tecnologías apropiadas que permitan producir bienes y servicios competitivos					\$	100.000.000	

11. BIBLIOGRAFIA

ALBURQUERQUE, F. Cambio Estructural, Globalización y Desarrollo Económico Local. En: Comercio Exterior.

Documentos Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

ENRIQUEZ Villacorta, Alberto. 1997. Hacia una delimitación conceptual del desarrollo regional/local, en VV.AA.: Desarrollo regional/local en El Salvador: retos estratégicos del siglo XXI. FUNDE. San Salvador.

PLANES ESTRATÉGICOS NORTE Y SUR DEL VALLE DE ABURRÁ. Términos de Referencia. Formulación Técnica de proyectos. Desarrollo recreativo y Turístico y Escuela de Pensamiento Empresarial Zona Norte del Valle de Aburrá

www.presidencia.gov.co

www.girardota.gov.co

www.copacabana.gov.co

www.barbosa.gov.co

www.bello.gov.co

RESTREPO CUARTAS JAIME, "UNIVERSIDAD, EMPRESA, ESTADO, UNA RELACIÓN IDISOLUBLE". En revista titulada Universidad Empresa, Estado. <http://udea.edu.do/img/revistaUJEE.swf> Medellín-Antioquia Colombia/Enero-Julio 2008- año 1 ED. No. 1 pp., 27-28.