



**Fundaciones AFE  
le apuestan a la**

---

**Generación de  
Ingresos en  
Colombia**

Asociación de Fundaciones Familiares y Empresariales - AFE Colombia  
Diciembre 2024

Aura Lucía Lloreda Mera  
**Directora Ejecutiva**

Paola García Sanchez  
Esteban Herrera Herrera  
Óscar Rincón Suarez  
**Equipo editorial**

Trilce Muñoz Correa  
**Diseño y armada electrónica**

**Asociación de Fundaciones Familiares y Empresariales - AFE Colombia**

Calle 69 No. 4-48 Of. 501  
Tel. (+57) (314) 610 3689 Bogotá D.C., Colombia  
@AFEColombia  
contacto@afecolombia.org  
www.afecolombia.org

---

**FUNDACIONES AFE LE  
APUESTAN A LA GENERACIÓN  
DE INGRESOS EN COLOMBIA**



# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>AGENDA 2030 (ODS)</b>	<b>7</b>
<b>COLOMBIA: UNA APUESTA TERRITORIAL PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS</b>	<b>9</b>
La Agenda 2030 en el país	9
<b>LA GENERACIÓN DE INGRESOS EN LA APUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA O DE GOBIERNO</b>	<b>10</b>
Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” (2022-2026)	10
Programas, estrategias o políticas del PND 2022-26 relacionadas a la generación de ingresos, de interés para las fundaciones AFE	11
CONPES 3616 de 2009: Lineamientos de la Política de Generación de Ingresos (PGI)	14
Apuestas del sector productivo, CONPES 4129	14
<b>LA GENERACIÓN DE INGRESOS, UN PROPÓSITO EN COMÚN DE LAS FUNDACIONES AFE</b>	<b>16</b>
Área de trabajo Fundaciones AFE	16
<b>BUENAS PRÁCTICAS FUNDACIONES AFE</b>	<b>18</b>
<b>Fundación Telefónica Movistar</b>	<b>18</b>
Proyecto Conecta Empleo	
<b>Corporación Interactuar</b>	<b>19</b>
Método Base de Aceleración Empresarial - MBA	
<b>Fundación wwB Colombia</b>	<b>20</b>
Investigación sobre caracterización de emprendimientos en contextos vulnerables en Santiago de Cali	



<b>Yarú rural</b>	<b>21</b>
<b>Fundación Alpina</b>	<b>22</b>
Proyecto Fomento y Fortalecimiento de esquemas asociativos con comunidades wayuu: Grupos Autogestionados de Ahorro y Crédito y Asociación Kotirrawa	22
<b>Fundación La Cayena</b>	<b>24</b>
Marca Social ACIMA (Asociación de Confecciones Industriales - Mujeres Activas)	
<b>Fundación Postobón</b>	<b>25</b>
Programa Hit Social	
<b>Fundación Grupo BIOS</b>	<b>25</b>
Programa Simbiosis	
<b>Fundación Corona</b>	<b>26</b>
Pagando por Resultados en Empleo	
<b>Caso externo</b>	<b>27</b>
Parque Científico de Innovación Social - PCSI Generación de Ingresos e Innovación Social	27
<b>REFERENCIAS</b>	<b>28</b>

## INTRODUCCIÓN

La generación de ingresos como pilar fundamental para el desarrollo, se constituye como un vehículo que brinda oportunidades de acceso, crecimiento económico y equidad (Conpes 3616 de 2009).

Desde su relevancia, el 70% de las fundaciones familiares y empresariales parte de la Asociación de Fundaciones Familiares y Empresariales - AFE Colombia diseñan y gestionan programas y proyectos en esta área temática, con la finalidad de aportar al fortalecimiento de los territorios.

Las fundaciones que apuestan por la generación de ingresos como elemento transformador social ven en esta área, estrategias que permiten a las comunidades fortalecer sus procesos productivos, sus habilidades y formación técnica, como también la consolidación de modelos de asociatividad en pro del desarrollo económico.

Según datos recogidos por AFE de los informes de Gestión de las fundaciones de 2023, 61 fundaciones familiares y empresariales aportaron al fortalecimiento de las comunidades desde la materialización de 212 programas y/o proyectos<sup>1</sup>, los cuales proponen escenarios que aportan modelos innovadores, aprendizajes, buenas prácticas e impacto social. Este conocimiento se convierte en un activo que requiere ser compartido, no solo en el ecosistema sino en otros escenarios que contribuyan al desarrollo, razón por la cual, la AFE reconoce su valor y a través de la presente publicación, analiza la oportunidad desde diferentes enfoques para enriquecer estos escenarios y compartir algunos de sus aportes.

## AGENDA 2030 (ODS)

El mundo actual se encuentra en una dinámica de transformación constante. Este dinamismo ha impulsado un uso desmedido e irresponsable de los recursos, tanto renovables como no renovables, esto con el objetivo de satisfacer las demandas crecientes del mercado. Por lo anterior, en el año 2015, 193 países miembros de la Organización de Naciones Unidas (ONU), firmaron la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS). Estos objetivos son una serie de grandes propósitos sociales, económicos y medioambientales que buscan mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos a nivel mundial (MinCiencias, 2017). Estas metas y compromisos se establecieron para desarrollarse a término 2030.

La pobreza y la desigualdad son dos caras de la misma moneda. La pobreza genera desigualdad al limitar las oportunidades de desarrollo individual y colectivo, mientras que la desigualdad mantiene la pobreza al concentrar los recursos en manos de unos pocos. Esta desigualdad es perjudicial para el crecimiento económico, provocando tensiones políticas y sociales y, en algunas circunstancias, genera inestabilidad y conflictos (ONU, s.f.). Vivir en condiciones de desigualdad, limita las posibilidades de progreso y a su vez, genera una tendencia hacia brechas cada vez más marcadas, amenazando la cohesión social.

Al mismo tiempo, la garantía de la generación de oportunidades debe ir de la mano del sector privado, por lo que, desde el ODS 9 “Industria, innovación e infraestructura”, se busca desencadenar fuerzas económicas, dinámicas y competitivas que generen empleo e ingresos, faciliten la introducción y promoción de nuevas tecnologías y el comercio internacional y propicien el uso eficiente de recursos (CEPAL, 2019). Lo anterior, involucra a los diferentes actores de la cadena productiva, quienes se benefician de manera mutua en cuanto a bienestar, protección social y generación de ingresos.

El ODS 8 denominado “Trabajo decente y crecimiento económico”, cuyo enfoque principal es lograr un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible que beneficie a todas las personas por igual y no perjudique el medio ambiente (Pacto Mundial, s.f.). Para este Objetivo se plantearon diez metas, cada una de ellas con un enfoque específico<sup>2</sup>; las cuales, para finales de 2023 presentaron avances positivos como es el caso de la reducción en la tasa de desempleo mundial: en 2022, cayó hasta un 5,4 % y en 2023 un 5%, comparado con un pico máximo del 6,6 % de 2020. Estos datos incluso están por debajo de la tasa del nivel prepandémico del 5,5 % de 2019.

---

<sup>2</sup> Metas correspondientes al ODS 8: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

**Figura 1. Panorama ODS de interés para la Generación de Ingresos**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2024.

**Nota:** El diagrama representa los retos en materia de cada uno de los ODS relacionados con la generación de ingresos. Se presentan las más recientes cifras en cada uno de los aspectos

En la figura 2, se presentan algunos hitos a corte 2023, los cuales vale la pena resaltar en lo correspondiente a la movilización del ODS 8. Esto sin perder de vista que situaciones como la pandemia y el acceso a las nuevas tecnologías de la información, han implicado un importante reto para el cumplimiento de las metas planteadas.

**Figura 2. Hitos relevantes del ODS 8 a 2023**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA. TOMADO DE ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (2023)

# COLOMBIA: UNA APUESTA TERRITORIAL PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS

## La Agenda 2030 en el país

Para Colombia, la recuperación pos pandemia por COVID - 19 ha requerido de grandes esfuerzos en todos los sectores, especialmente cuando se trata de articular las acciones propuestas en temas de reactivación económica con la garantía de acceso a un empleo digno, a servicios educativos y salud de calidad, así como el asumir los retos correspondientes a la acción climática.

Adicionalmente, vale resaltar la necesidad de fortalecer estrategias de trabajo conjunto entre diferentes sectores y actores a todo nivel, no solo en el desarrollo de procesos sino para garantizar la “integralidad” de los mismos, en la recolección de datos e información para el seguimiento, la identificación de aprendizajes, la implementación de políticas públicas y la movilización de recursos financieros para garantizar resultados.

Respecto a la implementación de los ODS, en 2024, a cinco años de llegar a la meta, el país ha venido sumando avances. Sin embargo, presenta un rezago en líneas como hambre cero, fin de la pobreza, trabajo decente y crecimiento económico. Líneas relevantes que requieren de especial atención para una real consecución de resultados.

Correspondiente a los instrumentos país con que se cuenta para la definición de políticas y programas en función de los ODS se destacan:

- **CONPES 3918** “Estrategia para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia” creado para definir el esquema de seguimiento y reporte de avances en la implementación de los ODS en Colombia, a partir de 85 metas y 180 indicadores de la Agenda 2030 (Mera, 2023), esto con la intención de focalizar las iniciativas, acorde a las necesidades priorizadas a nivel país.
- Plan Nacional de Desarrollo (PND) diseñado para implementar de manera transversal las diferentes estrategias de la Agenda 2030 (Desde el año 2018 hasta el actual PND<sup>3</sup>).

Correspondiente al CONPES 3918, según información del DANE en 2023, empleando la metodología de medición de la OCDE “Medición de la distancia hacia las metas ODS”<sup>4</sup> y los datos de indicadores nacionales tomando los 180 indicadores establecidos, se presentan los siguientes avances:

- 15 metas ODS (17,6% de las 85 metas nacionales CONPES 3918 y 8,9% si se considera el total de las 169 metas globales) ya se encuentran cumplidas.
- Del total de 180 indicadores, hay seis (6) indicadores sobre los cuales falta información para aplicar la fórmula de Distancia a la meta. De estos indicadores, cuatro (4) no tienen una meta a 2030 establecida por el CONPES 3918, y los otros dos (2) restantes no cuentan con información en la serie (esto debido a que no hay una metodología establecida a nivel nacional para el cálculo).
- Los resultados presentados corresponden a 174 de los 180 indicadores que hacen parte del marco nacional y a 83 de las 85 metas ODS establecidas para Colombia.
- A nivel de indicadores se observa que, treinta y cuatro (34) de estos, ya han cumplido la meta a 2030.

Como complemento, según reporte 2023 sobre el avance de los ODS, la OCDE ubica a Colombia entre los países OCDE en la penúltima posición, con una puntuación de 70,1%, siendo México el último con 69,7%.

En lo que corresponde al objetivo 8 de “Trabajo decente y crecimiento económico”, para el país se presentan avances significativos correspondientes a: i. El aumento en la bancarización, logrando superar en cuatro puntos porcentuales el cumplimiento de la meta (DANE, 2024); ii. Con corte a 2023 y en relación con el 2022, un 18,2% adicional de personas fueron ocupadas en actividades de turismo; iii. Respecto al flujo de personas que visitaron el país, hubo un aumento del 27% en relación con el 2022; iv. En cuanto a la formalización del empleo público, para 2023, se logró formalizar a aproximadamente 14.000 personas, sin embargo, para los desafíos que presenta el país en lo concerniente a la informalidad laboral, que para el corte julio del presente año presenta un 55,9% de personas ocupadas informalmente, aún hay mucho trabajo por hacer.

<sup>3</sup> En el actual PND, se aborda este Objetivo a partir del eje de transformación 2: Seguridad humana y justicia social

<sup>4</sup> Una evaluación de la situación de los países de la OCDE, 2022. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/af4b630d-en/index.html?itemId=/content/publication/af4b630d-en>

Dentro de los retos más relevantes está disponer información actualizada sobre los indicadores que permita tomar las medidas necesarias para lograr cada objetivo. Alineado a la recolección de información, se encuentra la oportunidad de mejorar el reporte de resultados correspondientes a la movilización e impacto a los ODS.

## LA GENERACIÓN DE INGRESOS EN LA APUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA O DE GOBIERNO

### Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” (2022-2026)

El Plan de Desarrollo “**Colombia Potencia Mundial de la Vida**”, el cual requiere de una inversión de alrededor de **1.154 billones de pesos**, busca garantizar el cumplimiento de los **350 artículos** que están fundamentados principalmente en la acción climática, el ordenamiento territorial, la transformación productiva, la justicia social, el derecho humanitario, la internacionalización y la convergencia regional (Morales, 2023).

De los seis ejes de los que se compone el Plan de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, se contempla en materia de generación de ingresos el eje de Seguridad Humana y Justicia Social. Dicho eje comprende dos catalizadores de interés:

1. Habilitadores que potencian la seguridad humana y las oportunidades de bienestar.
2. Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida.

Desde el catalizador de habilitadores, se pretende contribuir a garantizar los derechos fundamentales, la superación de privaciones y el desarrollo de las capacidades de los individuos y las comunidades (DNP, 2023). En amplitud, el catalizador de habilitadores tiene una subárea de interés, la cual se denomina *Sistema de Protección Social Universal y Adaptativo*. Esta subárea se constituye como un pilar relevante de la **Seguridad humana**, permitiendo sentar las bases de un sistema adaptativo que dé respuesta rápida a diferentes choques que ponen en riesgo la *calidad de vida de las personas* (DNP, 2023). A través de la protección social adaptativa se *fomenta la resiliencia* de los *hogares vulnerables* a choques adversos, mediante inversiones directas que apoyan su capacidad para prepararse, hacer frente y adaptarse a choques externos; de este modo, se protege el bienestar y se asegura que no caigan en la pobreza o queden atrapados en ella como resultado de los impactos socioeconómicos. (Banco Mundial, 2020).

Asimismo, mediante este catalizador se encaminan acciones hacia la creación de las condiciones necesarias para que las personas puedan vivir con seguridad y dignidad, y tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial, garantizando que todos tengan acceso a servicios de salud, educación, vivienda y seguridad social de calidad. Lograr tales fines permitirá generar los espacios para un país más seguro, próspero y equitativo para todos los colombianos.

Por otro lado, el catalizador de expansión de capacidades expone la necesidad de ampliar las oportunidades de generación de ingresos, por lo cual, se deben potenciar las iniciativas productivas y las posibilidades de alianzas público-populares, buscando la generación de empleo y el crecimiento económico (DNP, 2023).

Este catalizador tiene tres subáreas de interés: Educación, formación y reconversión laboral como respuesta al cambio productivo; Trabajo digno y decente; y Reconocimiento e impulso de la economía popular y comunitaria.



En cuanto a la **primera subárea**, se buscará identificar los sectores o subsectores económicos con potencial de transición y con ventajas comparativas para estimar la demanda y las brechas de competencias y cualificaciones (DNP, 2023). La educación y el trabajo están estrechamente vinculados entre sí y la primera tiene efectos evidentes sobre la productividad. En primer lugar, la educación puede contribuir al desarrollo de los conocimientos, lo que se traduce en mejoras tecnológicas e incrementos de la productividad agregada (CEPAL, 2002).

En la **segunda subárea**, se propone una nueva política de trabajo digno y decente que además tenga en cuenta las particularidades de diversos sectores y contextos como los de las zonas rurales, con enfoque de género y cierre de brechas (DNP, 2023).

Finalmente, en cuanto a la **tercera subárea**, se encamina a impulsar la economía popular, la cual se refiere a los oficios y ocupaciones mercantiles (producción, distribución y comercialización de bienes y servicios) y no mercantiles (domésticas o comunitarias) desarrolladas por unidades económicas de baja escala (personales, familiares, micronegocios o microempresas), en cualquier sector económico (DNP, 2023).

## Programas, estrategias o políticas del PND 2022-26 relacionadas a la generación de ingresos, de interés para las fundaciones AFE

Desde la importancia por fortalecer el relacionamiento y alianzas con los gobiernos locales, y el gobierno nacional, es importante identificar qué programas o políticas podrían ser acompañados e impulsados por las fundaciones miembros de la AFE. A continuación, se exponen algunos de los programas de interés, como también los puntos comunes o áreas de trabajo en los que pueden trabajar las fundaciones, el gobierno nacional y los gobiernos locales.

Eje temático y catalizador	Nombre iniciativa	Área de asociatividad
Seguridad humana y justicia social (Catalizador de habilitadores)	Estrategia de acompañamiento a hogares en extrema pobreza	Al ser un programa de acompañamiento comunitario, las fundaciones podrían incidir en los procesos de movilidad social y ofrecer servicios complementarios a la oferta institucional del orden nacional.
	Sistema Nacional de Igualdad y Equidad (SNIE)	El rol que podrían desempeñar las fundaciones para colaborar y fortalecer el SNIE se puede dar desde diferentes ámbitos, como la participación en mesas vinculantes en donde se formule política pública, donde las fundaciones es podrán hacer recomendaciones desde su experiencia, buenas prácticas y conocimiento en materia de equidad de género y generación de ingresos. Además, las fundaciones podrán promover proyectos de generación de ingresos con enfoque de género alineadas al SNIE y los ODS. Esto desde la inclusión social, la protección de los derechos de población vulnerable y la visibilización de la mujer como un motor para el desarrollo, entre otros aspectos.
Seguridad humana y justicia social (Catalizador de expansión de capacidades)	Oportunidades de educación, formación, y de inserción y reconversión laboral	Las fundaciones están en la capacidad de ofrecer programas de formación y fortalecimiento en habilidades técnicas, blandas y digitales que preparen a las personas para las oportunidades laborales en los sectores que demanda la economía nacional. Con la información y experiencia de las fundaciones, se puede promover la realización de estudios que aporten a la discusión para conectar el mercado laboral con la capacidad productiva de la economía, las reformas laborales necesarias y la formalización.
	Empoderamiento económico de la mujer y fortalecimiento de habilidades para emprender	La oportunidad de propiciar programas de formación y capacitación en áreas como gestión empresarial, finanzas, marketing, desarrollo de productos y acceso a mercados para fortalecer las habilidades y conocimientos de las mujeres emprendedoras en busca de una oportunidad laboral. De forma complementaria, capitalizar los aprendizajes sobre acceso a financiación a las mujeres en condiciones favorables para la réplica. Además, las fundaciones tienen el conocimiento y capacidad de conectar a mujeres en condición de vulnerabilidad con mentorías experimentadas para brindar apoyo, asesoramiento y orientación en el desarrollo de negocios y/o emprendimientos.
	Trabajo decente y empleo rural en el campo colombiano	Ofertar programas de capacitación a las organizaciones de trabajadores del campo para que puedan gestionar de manera efectiva los programas, beneficios y servicios que se ofrecen desde el orden nacional para el trabajo digno del campesinado colombiano. Desde la incidencia, se pueden presentar propuestas al sector público para lograr mayor articulación y efectividad con los planes y ofertas institucionales para el desarrollo del agro y la población rural.

	<p>Sostenibilidad y crecimiento de las unidades económicas y formas de asociatividad de la economía popular</p>	<p>Ofrecer programas de formación y capacitación que permitan fortalecer las habilidades y conocimientos de las unidades de la Economía Popular (EP). Asimismo, junto con el sector privado se pueden generar líneas o fondos especiales de financiación. Adicionalmente, espacios como el Hablemos con la AFE permiten a las fundaciones crear o incentivar redes de apoyo, mediante las cuales se puedan compartir experiencias, conocimientos y recursos sobre la EP.</p>
	<p>Fomento y fortalecimiento a la comercialización, los circuitos cortos y los mercados locales de la economía popular</p>	<p>Las fundaciones podrían llegar a ser cofinanciadores de la mano de organismos de cooperación en la construcción, adecuación y dotación de los espacios físicos para la comercialización de productos de la economía popular. Con el conocimiento y metodologías de las fundaciones, se podrán desarrollar proyectos enfocados en brindar asistencia técnica en la elaboración de planes de negocio, la contratación de personal y la administración de recursos en los negocios de la economía popular. También, se puede propiciar la organización de eventos y ferias para que los productores de la economía popular puedan comercializar sus productos directamente a los consumidores.</p>
	<p>Economía popular en el campo colombiano</p>	<p>Una de las iniciativas que pueden liderar las fundaciones bajo el marco de la línea propuesta, es el financiamiento para la creación y el fortalecimiento de las asociaciones y cooperativas de la economía popular. En paralelo, también pueden ofrecer programas de formación y capacitación para fortalecer las habilidades y conocimientos de las organizaciones de la economía popular. Además, se podría incentivar el desarrollo de insumos de investigación sobre las necesidades y desafíos de la economía popular en los territorios rurales, para la formulación de políticas públicas.</p>
	<p>Consolidar la productividad y sostenibilidad del sector artesanal</p>	<p>Al ser un actor complementario en la consolidación de la productividad artesanal, las fundaciones, en una primera fase, podrían realizar estudios e investigaciones sobre las necesidades y desafíos del sector artesanal para contribuir al diseño de una política pública efectiva (Espacios de diálogo vinculante). Posteriormente, se podrían desarrollar programas y proyectos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la política pública, y propiciar espacios de fortalecimiento comercial de los productos artesanales.</p>
	<p>Asociatividad solidaria para la paz - ASPP</p>	<p>Fomentar programas de formación y capacitación en el marco de la agenda de asociatividad solidaria para la paz para las diversas asociaciones y/o organizaciones, como también financiar iniciativas de alto impacto de las asociaciones populares y comunitarias, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la ASPP.</p>

## CONPES 3616 de 2009: Lineamientos de la Política de Generación de Ingresos (PGI)

En materia de generación de ingresos, los diferentes gobiernos a nivel nacional y territorial han establecido lineamientos, políticas y herramientas para la gestión de mecanismos que le permitan a la ciudadanía solventar sus necesidades. Así, desde el orden nacional, existe el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), que es la máxima autoridad nacional de planeación y el principal organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país (DNP, s.f.). Desde esta instancia, se sancionó el CONPES 3616 de 2009, denominado “Lineamientos de la Política de Generación de Ingresos (PGI)”. Estos lineamientos tienen como objetivo “desarrollar e incrementar el potencial productivo de la población pobre extrema y desplazada (PPED), desarrollando sus capacidades y creando oportunidades para que puedan acceder y acumular activos y, en el mediano y largo plazo, alcanzar la estabilización socioeconómica” (CONPES 3616, 2009, pág. 2).

Acorde al Banco Mundial, el empleo fijo es una fuente esencial de ingresos para las personas y las familias que les permite ascender en la escala económica, acumular riqueza, e invertir en educación, salud y nutrición, y a todas las medidas que pueden ayudar a romper el ciclo de la pobreza intergeneracional (Banco Mundial, 2023). En paralelo, en el CONPES se expone que, la generación de ingresos es un medio esencial para disminuir la vulnerabilidad y mejorar las condiciones de vida, garantizando el acceso de la población vulnerable a los servicios sociales básicos (CONPES 3616, 2009). De este modo, se podría afirmar que es fundamental generar, en primera instancia, *condiciones de dignidad y acceso a servicios básicos* para que las personas que viven en condiciones de vulnerabilidad puedan *generar un ingreso mínimo*.

Este CONPES, fue planteado en una línea horizontal de 10 años, con el fin de ejecutar los objetivos y metas definidas. No obstante, en dicho documento se especificó que, la generación de ingresos requiere de un proceso de largo plazo, de naturaleza multisectorial, en el que la empresa privada, junto con el sector público (nacional y territorial), la sociedad civil, la cooperación internacional y las comunidades afectadas por la pobreza y el desplazamiento, se involucren de forma conjunta (CONPES 3616, 2009).

En suma, el impacto de los lineamientos de política se podría considerar como un importante avance en materia de acciones de política y programas para la generación de ingresos, sin embargo, es fundamental la formulación de nuevas políticas que permitan seguir suscitando acciones para fortalecer la capacidad de generación de ingresos por parte de la población vulnerable. Aquí, las fundaciones familiares y empresariales se constituyen en socios estratégicos en el desarrollo de CONPES venideros, con el fin de generar acciones conjuntas que impacten a la población en situación de vulnerabilidad y pobreza extrema.

## Apuestas del sector productivo, CONPES 4129

Entendiendo los desafíos económicos por los que atraviesa el país como la disminución en la producción de bienes y servicios y la alta dependencia del sector minero energético, el Gobierno Nacional ha propuesto nuevos caminos que impulsen una transformación productiva, alineados al entorno social y

---

### En cuanto al alcance de este CONPES,

en el 2009, la pobreza monetaria, que se determina por un nivel mínimo de ingresos para subsistir, tenía una incidencia de 40,3%, es decir, cuatro de cada diez colombianos eran considerado pobre, lo que para la fecha eran 17,6 millones de personas; para el año 2019, este mismo indicador, se había reducido a 27% de la población (aproximadamente 13,5 millones de personas) (Becerra, 2019).

---

político, a la respuesta eficiente al cambio climático y a la sostenibilidad.

Desde el Plan Nacional de Desarrollo, se hace referencia a la necesidad de generar una política de reindustrialización que permita dinamizar esa productividad desde la focalización en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como la inclusión de la economía popular a través del CONPES 4129 de Política Nacional de Reindustrialización. Este CONPES propone un ejercicio intersectorial que genere apuestas para transitar de una economía dependiente de la actividad extractiva a una economía fundamentada en el conocimiento, la sostenibilidad y la inclusión; así aumentar el valor agregado en la producción de bienes y servicios de los sectores económico que contribuyan al desarrollo territorial y la reducción de las brechas en materia de productividad (CONPES 4129, 2023).

Dentro del diagnóstico realizado para el desarrollo de la propuesta de política, se identificaron varios aspectos que requieren de acción inmediata. Vale la pena hacer zoom en estos en el momento de definir estrategias territoriales que permitan un mayor desarrollo productivo.

A continuación, se mencionan algunos de los identificados:

- I. Ineficiencia en la producción de bienes y servicios
- II. Bajo desarrollo de las capacidades humanas
- III. Baja profundización en los instrumentos de financiamiento de la actividad productiva;
- IV. Desatención a la vocación productiva de las regiones; v. Debilidad en la consolidación de encadenamientos productivos
- V. Poco aprovechamiento de la inversión extranjera directa (IED) en transferencia y absorción de las tecnologías
- VI. Baja coordinación en los instrumentos de política pública destinados al fortalecimiento de la actividad productiva, entre otros.

Con esta política se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- I. Cerrar las brechas de productividad
- II. Aumentar la diversificación y sofisticación de la matriz productiva colombiana.
- III. Fortalecer la consolidación de encadenamientos productivos.
- IV. Balancear las relaciones internacionales profundizando la integración de Colombia con América Latina y el Caribe, Asia, África, Europa y Norteamérica potenciando el aprovechamiento de sus flujos de IED.
- V. Implementar mejoras en el marco institucional y de incentivos para incrementar la agregación de valor y así la productividad, competitividad e innovación. (Conpes 4129, 2023).

La política aborda algunas iniciativas puntuales como impulsar la bioeconomía y agricultura 4.0, con un enfoque en agricultura y ganadería regenerativa y el aprovechamiento de la biomasa, que diversifiquen y sofisticuen los sistemas productivos agropecuarios; la implementación de un programa

que potencie y enriquezca el componente cultural por medio de alianzas público-privadas y comunitarias para el fomento de encadenamientos entre el turismo cultural y la producción regional; e implementar un programa para promover el acceso a financiamiento de emprendimientos innovadores de base científica y tecnológica, así como la financiación de capital semilla enfocado a las apuestas de la reindustrialización con cargo a recursos del Fondes. (CONPES, 2023).

La política proyectada a implementarse a 2034, se enfoca en la relevancia de temas como la transformación digital y la innovación, identificándolos como movilizadores de apuestas estratégicas que permitan a las unidades productivas y a los trabajadores fortalecer sus capacidades en estas líneas de trabajo. De igual manera, invita al servicio público a diseñar y fomentar estrategias de fortalecimiento de capacidades para soportar la financiación, el diseño e implementación de cada una de las líneas de trabajo y los programas diseñados para el desarrollo de la política.

Teniendo en cuenta este énfasis en el fortalecimiento de capacidades, se mencionan algunos de los programas vigentes por parte del sector público, los cuales están encaminados a priorizar esta capacitación y formación del capital humano para mejorar la productividad y cumplir con los objetivos. Un ejemplo de ello es el programa *Capacítate* de Colombia Productiva, ya que presenta entre sus objetivos el elevar el nivel de conocimiento y competencias del capital humano y de las empresas del país, en sectores estratégicos para el crecimiento social y económico de las regiones del país (Colombia Productiva, s.f.).

Adicionalmente, programas como *Formación Continua Especializada* del SENA, busca que empresas, entidades y gremios presenten proyectos en formación continua basados en sus necesidades particulares para ser cofinanciados por el SENA. Esta iniciativa se enfoca en promover el cierre de brechas de capital humano por medio de la adquisición y actualización de capacidades, habilidades y conocimientos de los trabajadores de las organizaciones beneficiarias del programa.

Ahora bien, lo anterior denota esfuerzos para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND); sin embargo, es esencial que el sector productivo asuma y cumpla con una serie de compromisos desde la formación y capacitación del talento humano y la afiliación a administradoras de riesgos laborales hasta compromisos vinculantes como los Pactos por el Trabajo Decente. Estos compromisos tienen la capacidad de mejorar las condiciones laborales, dignificando al trabajador y con ello aumente la eficiencia de la cadena productiva. Sin embargo, se reitera que es necesario que desde el gobierno nacional se brinden las garantías y apoyos respectivos para optimizar el desarrollo

productivo y la reindustrialización del país.

De este modo, las fundaciones familiares y empresariales pueden ser actores aliados en este proceso al contar con la experiencia, conocimiento y resultados sobre proyectos y programas desarrollados con objetivos comunes y alineados a las necesidades de los territorios y poblaciones con los que, además, se ha generado sentimiento de confianza. Además, las fundaciones también cuentan con la capacidad de ser articuladores en dichos territorios para generar un impacto social significativo.

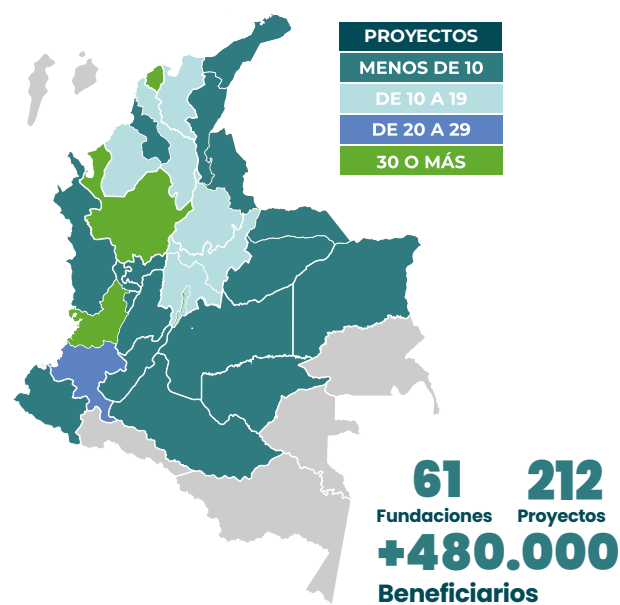
## LA GENERACIÓN DE INGRESOS, UN PROPÓSITO EN COMÚN DE LAS FUNDACIONES AFE

### Área de trabajo Fundaciones AFE

A partir de la información recopilada de los informes de gestión del 2023, la AFE identificó que, para ese año, 61 fundaciones gestionaron un total de 211 proyectos dentro del área de **generación de ingresos**.

A continuación, se presenta de manera desagregada la información correspondiente a cada subcategoría de esta área de trabajo:

**Figura 6. Acciones para la Generación de Ingresos desde las fundaciones AFE en 2023**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2024.

**Figura 7. Proyectos por subcategorías en la Generación de Ingresos**



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024.

Las subcategorías de *emprendimiento*, *empleabilidad* y *educación financiera* representan la *mayor cantidad de proyectos ejecutados* para un total de 95 iniciativas, lo cual puede deberse a la necesidad de *respuesta a la crisis* que dejó la *pandemia* por el COVID-19 y a la necesidad de proporcionar herramientas suficientes para reactivar la economía del país.



En la línea de **emprendimiento** se agrupan los proyectos que enfocan *estrategias* en el *desarrollo y fortalecimiento de nuevos negocios y empresas* (pymes), así como la *capacitación a emprendedores y empresarios* para mejorar las ventas y las utilidades de sus negocios. Dentro de las apuestas se puede encontrar la materialización de espacio de capacitación y gestión del conocimiento para lograr una mayor productividad en distintos sectores.



En **empleabilidad**, se desarrollan proyectos con iniciativas que buscan mejorar las *oportunidades de empleo* para las personas (en situación de vulnerabilidad), mediante proyectos ocupacionales (individuales o colectivos), con la intención de reducir brechas en el talento humano y conectar con las necesidades reales del mercado laboral.



Por otro lado, en la subcategoría de **educación financiera**, los proyectos buscan *proporcionar conocimientos y habilidades* para mejorar la *comprensión* de los conceptos, *beneficios* y *riesgos* asociados a los diversos *productos y servicios financieros*, mejorando a su vez el bienestar financiero individual, comunitario y/o empresarial.



Por otro lado, se encuentra la subcategoría de **inclusión y servicios financieros**, en la cual los *proyectos* buscan *promover el acceso para las personas y las empresas* a diversos *productos y servicios financieros útiles*, asequibles y con condiciones favorables. Estos servicios buscan atender a sus necesidades en materia de transacciones, pagos, ahorro, crédito y seguros, y a su vez, promover la inclusión económica y social de comunidades, personas y pymes en situaciones particulares. Estos proyectos abarcan diversas áreas como *microfinanciación*, *capital semilla*, *créditos*, *fondos financieros*, entre otros *productos de financiación y ahorro*.



En cuanto a la subcategoría de **investigación, innovación y gestión del conocimiento**, se implementan proyectos relacionados con la aplicación y

difusión de nuevas ideas, conceptos y/o procesos de innovación, para abordar desafíos y problemas que presenta las empresas, la población vulnerable o en situación de pobreza extrema para la generación de ingresos.



Por otro lado, con una menor incidencia de proyectos se encuentran las subcategorías de **Distinciones** y **reconocimientos**, y **Formación para el trabajo**. La primera, abarca iniciativas que reconocen a personas u organizaciones por logros y méritos con programas enfocados en la promoción y gestión del área de generación de ingresos. La segunda, agrupa proyectos que se enfocan en la *gestión del proceso educativo integral y continuo* que busca desarrollar las competencias, habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para que las personas puedan desempeñarse de manera eficaz y eficiente en un campo laboral específico o industria.

## Buenas Prácticas Fundaciones AFE

En el mes de mayo del 2024, la AFE organizó una visita a Urabá en el marco del mes de generación de ingresos, en el cual participaron 30 organizaciones. Esta visita tenía como objetivo visibilizar las acciones realizadas por las fundaciones en el territorio y conocer el contexto y las dinámicas de la región. Para conocer información sobre los programas visitados y el contexto del territorio visitar el siguiente enlace:



Adicionalmente, durante este mes de la generación de ingresos, las fundaciones AFE postularon sus buenas prácticas con la intención de destacar los resultados obtenidos en la implementación de sus proyectos y compartir los aprendizajes adquiridos. Estos escenarios de aprendizaje colaborativo permiten a las fundaciones interesadas, identificar y adoptar prácticas ya probadas que podrán ser replicadas y adaptadas según las necesidades y contextos de cada fundación.

## MOVISTAR

proyecto conecta empleo



Fundación  
Telefónica  
Movistar

## Descripción

Conecta Empleo es un programa de Fundación Telefónica Movistar que pretende mejorar las oportunidades laborales mediante la formación digital y el apoyo a los emprendimientos. Conecta Empleo se enfoca en capacitar a personas en habilidades tecnológicas para fortalecer las capacidades y las competencias en STEM.

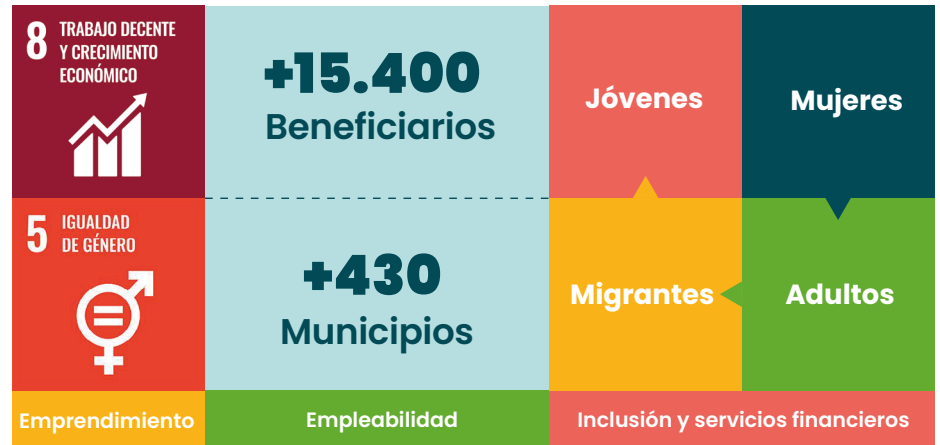
Dentro de las estrategias a destacar está la implementación de herramientas basadas en inteligencia artificial como el Mapa de Habilidades (herramienta interactiva que analiza la oferta laboral de la región y muestra las profesiones y habilidades digitales más demandadas) y el Orientador Profesional (interfaz conversacional o chatbot que, ofrece información sobre las profesiones y habilidades más demandadas en el mundo digital, selecciona ofertas y recomienda perfiles profesionales más afines).

El Programa se enfoca en apoyar colectivos vulnerables como mujeres, migrantes y personas con discapacidades. También, acompaña a jóvenes en su transición académica y ofrece herramientas basadas en inteligencia artificial para la orientación laboral.

A través de diferentes alianzas, como la realizada con la Universidad del Área Andina, Conecta Empleo busca cualificar a mujeres en habilidades

socioemocionales y técnicas para hacerlas más competitivas en el sector de la Tecnología. Adicionalmente, está trabajando en países como Chile, Ecuador y Perú para fortalecer las capacidades de marketing digital en los emprendimientos de más mujeres.

### Logros



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024.

## CORPORACIÓN INTERACTUAR

Método Base de Aceleración Empresarial -



### Descripción

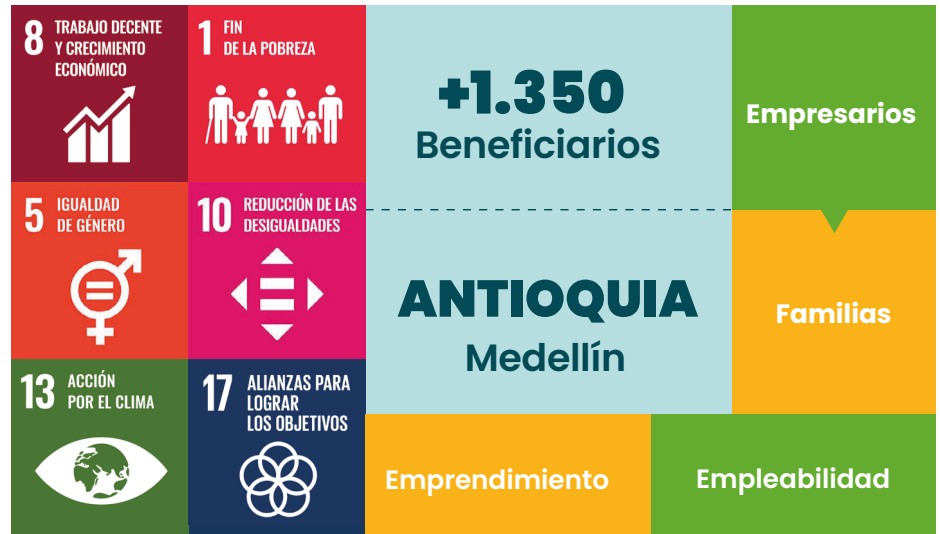
Con el acompañamiento de la Corporación Interactuar, el Método Base de Aceleración Empresarial - MBA, es un programa transformador que contribuye al desarrollo local a través del crecimiento y sostenibilidad de las *micro y pequeñas empresas*. a través de mecanismos y condiciones habilitantes que permitan a las PYMES crecer de manera sostenible para consolidarse como generadoras de empleo decente, inclusivo y formal.

La Corporación se enfoca en fortalecer las capacidades de los gerentes para el análisis de información y cifras, la toma de decisiones más acertadas y el liderazgo de equipos de trabajo de alto desempeño.

Dentro de las estrategias metodológicas del programa, se resalta el coaching empresarial, el Proyecto de Transformación y la técnica del estudio del método de caso como herramienta pedagógica para análisis y estudio, permitiendo desarrollar la habilidad creativa y la capacidad de innovación de los empresarios.

El MBA ha generado reconocimiento y valoración por parte de los empresarios, gracias al impacto generado, logrando un aumento el aquellos que desean hacer parte del programa y la adhesión de organizaciones privadas con recursos financieros para apalancar el programa y ampliar cobertura.

## Logros



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## FUNDACIÓN WWB COLOMBIA

Investigación sobre caracterización de emprendimientos en contextos vulnerables en Santiago de Cali



### Descripción

La investigación buscaba caracterizar los emprendimientos en contextos vulnerables en la ciudad de Cali, con el fin de obtener una radiografía sobre las y los emprendedores que lideran negocios menores a 10 empleados. En este sentido, se buscaba a su vez conocer y entender las condiciones, motivaciones y diferentes dimensiones de las familias y los entornos que incidían en sus emprendimientos. En el marco de una perspectiva de género e interseccional, se desarrolló la investigación y se entregaron insumos para generar acciones focalizadas para este tipo de emprendimientos.

La investigación brinda elementos en distintos temas incluyendo las capacitaciones para emprendedores, la formalización de los emprendimientos, la necesidad de desarrollar y fortalecer los sistemas de cuidado, retos alrededor de la inclusión financiera, los sistemas de protección social, la conectividad y la transformación digital.

Contar con datos sobre emprendimientos desde un enfoque de género e interseccional nos ha permitido generar discusiones alrededor de las cargas de cuidado que tienen las mujeres y su posibilidad de escalar sus negocios. Dichas conversaciones se han podido escalar con entidades del gobierno, quienes a su vez han utilizado los datos resultados de la investigación.

La investigación fue socializada con distintos públicos en distintos formatos, con el fin de visibilizar las condiciones de vida de las personas emprendedoras y generar discusiones alrededor del tema. Un ejemplo de esto es el cortometraje:

Los resultados han servido de insumo para distintas organizaciones generando programas más focalizados, reconociendo y valorando el rol que cumplen las personas emprendedoras en la contención de la pobreza y el bienestar de sus hogares y comunidades.

## Logros



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## FUNDACIÓN WWB

Yarú rural



### Descripción

Es un programa de formación semipresencial que llega a los territorios para generar capacidades personales y empresariales en familias emprendedoras rurales, con la intención de que mejoren la gestión de sus negocios, aumenten su rentabilidad, y contribuyan al desarrollo económico y social de las comunidades.

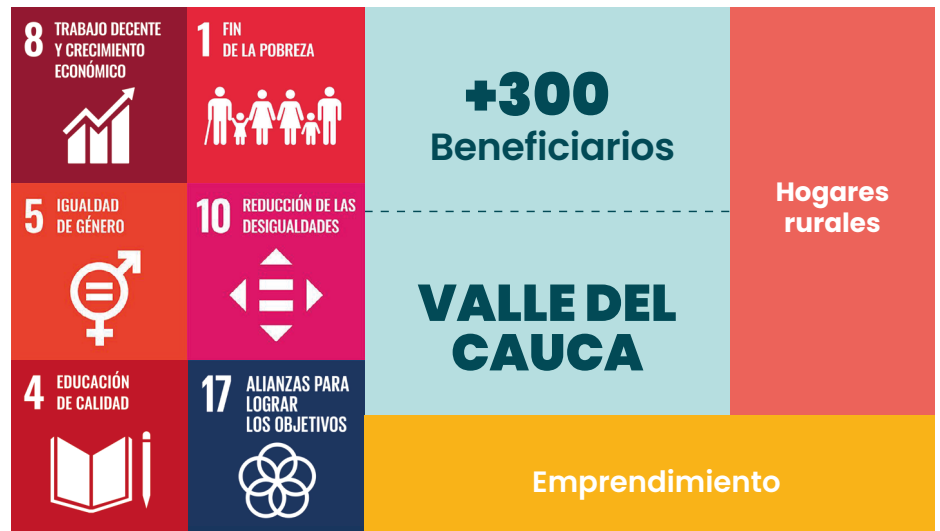
Dentro de las acciones del programa se encuentra el desarrollo de la capacidad de liderazgo, y el fortalecimiento de las habilidades de relacionamiento, la comunicación en la familia y la educación financiera.

Los procesos se desarrollan desde un enfoque integral del ser, el negocio y la familia como partes importantes del crecimiento personal, intelectual y empresarial.

Las familias emprendedoras que hacen parte del proceso tienen acceso a *capacitaciones* en alfabetización digital, financiera y liderazgo, *asesorías empresariales* para áreas funcionales del negocio, espacios *FortaleSer* para las personas y *conexiones comerciales* que ofrecen oportunidades para los negocios con otras organizaciones.

Yarú actualmente es desarrollado en corregimientos del Valle del Cauca por la Fundación Móvil. Quienes se interesan en hacer parte del programa de capacitación integral deben cumplir algunos requisitos: ser mayores de 18 años, contar con escolaridad hasta nivel técnico, tener habilidades matemáticas, de lecto escritura y digitales mínimas, y que sus negocios lleven al menos seis meses en acción.

## Logros



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## FUNDACIÓN ALPINA

Proyecto Fomento y Fortalecimiento de esquemas asociativos con comunidades wayuu: Grupos Autogestionados de Ahorro y Crédito y Asociación Kotirrawa



Fundación Alpina

## Descripción

El proyecto tiene el propósito de fortalecer el Sistema Agroalimentario de la Región de la Alta Guajira (2021-2022), fomentar esquemas asociativos y mejorar los procesos de comercialización para la generación de ingresos de la zona.

La Fundación Alpina facilitó la creación de 8 grupos autogestionados de ahorro y crédito (GAAC), con la metodología propia “**Sistema de Extensión Rural SER RASSA**” que aborda cuatro componentes: producción sostenible, prácticas alimentarias saludables, asociatividad productiva, y enfoque diferencial de género.

Para la implementación de la metodología, para trabajar el aspecto socio emocional, se abordó el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, el liderazgo y la resolución de problemas. Desde la perspectiva técnica/socio empresarial, se abordaron temas como costos, precios, proveedores, estrategias de mercadeo, registros básicos de las operaciones y otros aspectos que permitieran una adecuada administración de actividades productivas.

Dentro del proceso tomó relevancia la importancia del trabajo comunitario y la oportunidad que brindaría un esquema asociativo como modelo para que cada participante pudiese acceder a recursos de financiación para la compra de insumos, solución de necesidades personales y oportunidades de inversión en sus unidades productivas, teniendo en cuenta el valor de esta oportunidad en una región donde no hay oferta de servicios financieros.

Se destaca la importancia del trabajo bajo el enfoque de género con la implementación de la metodología DECIDO SER de ACIDI VOCA a través de talleres dedicados al fortalecimiento y reconocimiento del rol de liderazgo

5 Manual del Extensionista facilitador. Fundación Alpina. Tomado de: <https://cajadeherramientas.fundacionalpina.org/wp-content/uploads/2023/11/Manual-del-Extensionista-facilitador.pdf>

que pueden asumir las mujeres y los jóvenes, en la transformación de sus comunidades y territorios.

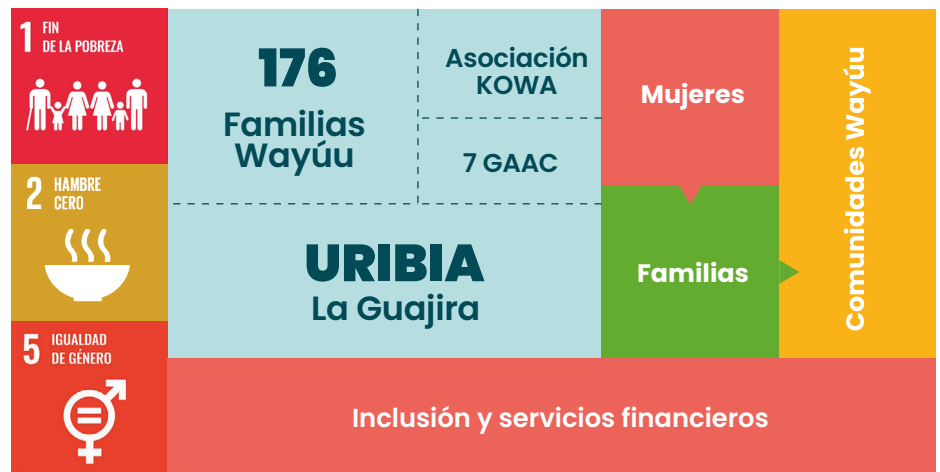
El modelo implementado cuenta con la facilitación de **extensionistas socio empresariales y sociales** hablantes del wayuunaiki, con la intención de adaptar los contenidos en el marco de su contexto social y cultural. Los extensionistas además cumplen un rol activo que valida la apropiación de conocimientos y de las prácticas, retroalimentando y reforzando lo requerido.

Como resultados del proceso, se crean de 8 grupos autogestionados de ahorro y crédito - GAAC, de los cuales, 7 se mantienen activos a 2024. Estos GAAC deciden crear formalmente la Asociación KOWA en 2022, con el objetivo de optimizar la comercialización de los productos agropecuarios de las familias de productores, asociación que se mantiene activa y que cumple un rol de dinamizadora del desarrollo local, fortaleciendo la gobernanza y generando confianza, esto a través de “un círculo de interacción y colaboración virtuoso” (Fundación Alpina, 2024).

Actualmente la asociación KOWA cuenta con un punto de venta en Nazareth, Guajira con seis líneas de comercialización, el cual genera recursos económicos para los participantes y para la asociación misma, logrando capital de trabajo propio.

Dentro del proceso de réplica del modelo, se pueden destacar que para 2023, se fortalecieron 22 grupos autogestionados de ahorro y crédito en otros municipios del país: 1 en Barrancas, 1 en Manaure, 1 en Puerto Carreño, 5 en Patía, 7 en Cumbal, 7 en Uribia, así como 19 asociaciones de productores: 1 en Uribia, 5 en Patía, 6 en Rionegro y 7 en Cumbal. Actualmente se están fortaleciendo 6 Asociaciones de Santander y 1 en la Alta Guajira.

## Logros



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024

# FUNDACIÓN LA CAYENA

Marca Social ACIMA  
(Asociación de Confecciones Industriales - Mujeres Activas)



## Descripción

La iniciativa se desarrolla en el corregimiento rural de Juan Mina en Barranquilla, Atlántico. Esta surge de la identificación de necesidades de las mujeres madres cabeza de hogar que buscan tener una estabilidad económica. De esta manera, la Fundación la Cayena realiza la convocatoria para fortalecer las capacidades de las mujeres y así promover el empoderamiento económico, a través de la capacitación y la creación de oportunidades de empleo en la industria textil.

Durante la implementación del proyecto, las mujeres son capacitadas en habilidades técnicas y administrativas relacionadas con la fabricación de prendas industriales. Poco a poco se van mejorando los procesos de calidad y satisfacción del cliente a través de la innovación y mejora continua. Se consolida la asociación entre la fundación y los empresarios interesadas en prendas industriales denominada Asociación de Confecciones Industriales - Mujeres Activas - ACIMA. Adicionalmente, se logra dotar a las mujeres participantes con un taller completamente equipado para garantizar la producción eficiente y competitiva de prendas industriales.

El modelo diseñado ha permitido la sostenibilidad en el tiempo, generando oportunidades de capacitación, empleo y resultados a mediano y largo plazo.

Dentro de los logros a destacar están: i. el incremento en el empleo femenino, especialmente entre las mujeres madres cabeza de hogar que hacen parte de la iniciativa; ii. una mejora significativa en los ingresos familiares de las mujeres participantes; iii. empoderamiento económico, mayor autonomía financiera y toma de decisiones sobre el manejo de sus recursos; iv. calidad de vida mejorada para las mujeres y sus familias; v. Impacto social positivo desde el trabajo realizado por la asociación ACIMA, fortaleciendo los lazos comunitarios y fomentando un sentido de solidaridad y colaboración en la comunidad de Juan Mina, Atlántico.

## Logros



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## FUNDACIÓN POSTOBÓN

Programa Hit Social



### Descripción

El programa Hit Social impulsa el desarrollo de pequeños cultivadores fortaleciendo la productividad y la inclusión. El modelo se basa en la compra de fruta como mango, mora y lulo, consolidando a estos productores como proveedores permanentes de la empresa.

A estas comunidades se les compra el 100% de la producción a un precio base fijo, lo que permite garantizar que los ingresos sean estables. Adicionalmente, a través de Hit Social, se desarrollan acciones de acompañamiento y asistencia técnica para impulsar la mejora en los procesos de cosecha con el fin de lograr la calidad que exige Postobón. Otro de los valores a destacar desde esta iniciativa son los procesos de asociatividad que se consolidan, 45 a la fecha, los cuales permiten fortalecer a las comunidades y al sector agrícola.

Desde el programa se acompaña a los agricultores a desarrollar acciones de mitigación de los efectos del cambio climático, cuidar las fuentes hídricas y la biodiversidad como parte de las actividades agrícolas.

Son casi 30 años de acompañamiento, asesoría y fortalecimiento, pero sobre todo de fortalecimiento del tejido social en los 10 departamentos en donde se desarrolla este programa.

### Logros



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## FUNDACIÓN GRUPO BIOS

Programa Simbiosis



### Descripción

El programa fue creado en el año 2018, en los municipios de Santo Domingo, Antioquia y Ciénaga de Oro, Córdoba, como estrategia para el fortalecimiento y consolidación de procesos asociativos, de comunidades campesinas dedicadas a la producción agropecuaria o agroindustrial.

El programa está fundamentado en tres dimensiones: productividad, conectividad y capacidad de acción, para llevar, de manera integral, a las asociaciones campesinas, por la ruta de la sostenibilidad. Estas dimensiones se trabajan a través de la transferencia de conocimiento, la medición de la apropiación del conocimiento para logro de metas y la medición con indicadores clave por dimensión.

las tres dimensiones, a partir de estos hallazgos. Estos acompañamientos no deben superar los 6 años, para evitar que se perpetúe el asistencialismo, ya que la intención es dejar capacidad instalada y generar autonomía.

El programa Simbiosis se considera exitoso porque los colectivos campesinos apoyados a 2024, han demostrado la apropiación de capacidades socio empresariales. un 90% de las asociaciones se encuentran en consolidación, son autogestoras de desarrollo y sostenibles, 470 familias han mejorado la generación de ingresos en sus hogares y con ellos han superado las líneas de pobreza rural y pobreza extrema rural.

El programa contempla, además, un fondo concursable de recursos que facilita el mejoramiento de infraestructura y adquisición de activos, lo cual pone a prueba la capacidad de gestión de los participantes gracias a las herramientas técnicas entregadas durante el proceso de acompañamiento.

Gracias a los buenos resultados se ha logrado la vinculación de tres fundaciones AFE al proceso: Fundación Bolívar Davivienda, Fundación Saldarriaga Concha en calidad de socios y patrocinadores del programa y la Fundación Alpina en calidad de aliado operador.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## FUNDACIÓN CORONA

Pagando por Resultados

*Fundación corona*

### Descripción

El programa Pagando por Resultados en Empleo, busca facilitar el desarrollo de un ecosistema de pago por resultados para obtener mejores resultados en empleabilidad.

Ha permitido desarrollar cuatro bonos de impacto social (los últimos 2 con 2 iteraciones), dos fondos para el sector digital y al menos una apuesta wde política pública a nivel territorial. El pago por resultados busca invertir en hitos y acciones que realmente resuelvan el problema que se desea abordar, además de incentivar innovaciones y desarrollo de capacidades.

Como aspecto innovador de la estrategia se destacan: la aplicación de pago por resultados en Colombia; el desarrollo del primer bono de impacto social en América Latina; las innovaciones propias de los proveedores en las rutas al empleo (por ejemplo, acompañamientos a la medida, apoyo psico-social, subsidios transporte).

Correspondiente a los resultados del proceso están: la introducción de un nuevo paradigma al pagar por resultados en empleo (colocación y retención) y no solo por actividades para la empleabilidad (formación, intermediación, etc.), lo cual ha implicado fortalecer la cultura de gestión de desempeño y verificación de resultados. En materia de relaciones y recursos, se fortaleció un ecosistema en el que se involucran cada vez más actores (72 stakeholders y 230 proveedores) y recursos (usd\$ +2,4 millones de inversionistas privados y usd\$ +15,5 millones de recursos públicos). En empleo, directamente se han generado ingresos por más de 2 SMMLV, la bancarización y la obtención de los derechos asociados al empleo formal de los beneficiarios.

### Logros



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA, 2024

## CASO EXTERNO

Parque Científico de Innovación Social - PCIS  
 Generación de Ingresos e Innovación Social



El Parque Científico de Innovación Social - PCIS de la Corporación Minuto de Dios, ha demostrado ser un pilar fundamental en el impulso y desarrollo de proyectos de emprendimiento, especialmente aquellos que tienen un impacto social significativo. El principal objetivo de la Organización es promover la innovación social basada en la apropiación social del conocimiento, para aportar al Desarrollo Integral Sostenible de personas, comunidades y territorios (Parque Científico de Innovación Social - PCIS, s.f.).

El PCIS dispone de una unidad de acompañamiento para la generación de ingresos que maneja las siguientes líneas: **InnovaRegión** con el cual se gestionan ideas de negocio y se fortalecen negocios en marcha, turismo comunitario y sostenible; **Emprende Verde**, que aborda temáticas como la ruralidad, el cambio climático y la producción limpia; y el **GLAB** en dónde se acompañan los procesos desde la inversión para lograr resultados que lleven a la auto sostenibilidad.

Dentro de los valores agregados del PCIS, vale la pena destacar la plataforma de servicios que cuenta con presencia en alrededor de 900 municipios del país, presentando una cobertura y conocimiento territorial relevantes que pueden ser de utilidad para las fundaciones AFE.

En el marco del mes de la generación de ingresos, se desarrolló un espacio de articulación con organizaciones externas con la finalidad de conocer las acciones que impulsan la innovación y la gestión de proyectos que activan la generación de ingresos. El PCIS fue una de estas organizaciones que compartió desde la experiencia, iniciativas que articulan y activan la generación de ingresos en los territorios a través del desarrollo de modelos de negocios innovadores centrados en la apropiación social del conocimiento, el intercambio para la transferencia, la creación de nuevos conocimientos y mejoramiento o apropiación de tecnologías.

## REFERENCIAS

Acosta, J. (2023). El Plan Nacional de Desarrollo apuesta a la reindustrialización. Razón Pública.

<https://razonpublica.com/plan-nacional-desarrollo-apuesta-la-reindustrializacion/>

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC-Colombia). (2021). Cartilla Digital Printcame.

<https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2021-03/Cartilla%20Digital%20Printcame%20final.pdf>

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC-Colombia). (2023). ¿Quiénes somos?.

<https://www.apccolombia.gov.co/quienes-somos>

Agenda 2030 LAC. (s.f.). Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

<https://agenda2030lac.org/es/organizaciones/oim>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2023). Fortalecimiento de la gobernanza de la política de equidad de género en Colombia (CO-T1279).

<https://www.iadb.org/es/proyecto/CO-T1279>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (s.f.). Estructura organizacional.

<https://iadb.org/es/quienes-somos/estructura-organizacional>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (s.f.). Proyectos.

[https://www.iadb.org/es/project-search?query=&f\\_sector=&f\\_country\\_name=Colombia&f\\_project\\_status=Preparaci%C3%B3n&f\\_operation\\_number=&f\\_from=&f\\_to=&f\\_approval\\_date=](https://www.iadb.org/es/project-search?query=&f_sector=&f_country_name=Colombia&f_project_status=Preparaci%C3%B3n&f_operation_number=&f_from=&f_to=&f_approval_date=)

Banco Mundial. (2023). Panorama general de Colombia.

<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20creci%C3%B3%20un%200,pol%C3%ADtica%20afectaron%20la%20inversi%C3%B3n%20fija>

Banco Mundial. (2023). Poner fin a la pobreza y garantizar la dignidad para todos.

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2023/10/16/end-poverty-and-ensure-dignity-for-all>

Banco Mundial. (2024). Educación.

<https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20es%20un%20derecho,la%20paz%20y%20la%20estabilidad>

Becerra, L. (2019). Las cifras de pobreza se redujeron casi a la mitad en la última década. La República.

<https://www.larepublica.co/especiales/especial-de-la-decada-2019/las-cifras-de-pobreza-se-redujeron-casi-a-la-mitad-en-la-ultima-decada-2946445#:~:text=En%202009%2C%20la%20pobreza%20monetaria,a%2027%25%20de%20la%20poblaci%C3%B3n>

Berger, S. & Williams, A. (2020). Towards Adaptive Social Protection Systems in Latin America and the Caribbean: A Synthesis Note on Using Social Protection to Mitigate and Respond to Disaster Risk. Banco Mundial.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/381821593592889887/pdf/Towards-Adaptive-Social-Protection-Systems-in-Latin-America-and-the-Caribbean-A-Synthesis-Note-on-Using-Social-Protection-to-Mitigate-and-Respond-to-Disaster-Risk.pdf>

Cancillería de Colombia. (2024). Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

[https://www.cancilleria.gov.co/international/regional/idb#:~:text=El%20Banco%20Interamericano%20\(BID\)%20es,productividad%20y%20la%20innovaci%C3%B3n%2C%20](https://www.cancilleria.gov.co/international/regional/idb#:~:text=El%20Banco%20Interamericano%20(BID)%20es,productividad%20y%20la%20innovaci%C3%B3n%2C%20)

Carlson, B. (2002). La educación y el trabajo: Claves para el desarrollo con igualdad. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/0fccd930-dd14-4d0d-9a42-cb45179814bb/content#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20y%20el%20trabajo,incrementos%20de%20la%20productividad%20agregada>

Colombia Productiva. (s.f.). Capacítate.

<https://www.colombiaproductiva.com/capacitate>

Colorado, J. (2023). Colombia se mantiene en el último lugar de productividad laboral de miembros OCDE. La República.

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-se-mantiene-en-el-ultimo-lugar-de-productividad-laboral-de-miembros-ocde-3812392>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). ODS 9: Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

[https://www.cepal.org/sites/default/files/static/files/ods9\\_c1900692\\_press.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/static/files/ods9_c1900692_press.pdf)

Congreso de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia.

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Empleo y desempleo.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20mayo,57%2C%25%2C%20respectivamente>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2022). Informe anual de avance en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia 2022. Bogotá: DNP.

[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/2022\\_14\\_04\\_Informe\\_anual\\_avance\\_implementacion\\_ODS\\_en\\_Colombia\\_2022.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/2022_14_04_Informe_anual_avance_implementacion_ODS_en_Colombia_2022.pdf)

**Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). Bases del Plan Nacional de Desarrollo.**

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-03-17-bases-plan-nacional-desarrollo-web.pdf>

**Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2024). Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES).**

<https://www.dnp.gov.co/conpes#:~:text=Antecedentes,econ%C3%B3mico%20y%20social%20del%20pa%C3%ADs>

**Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2024). En 2023 la industria redujo su producción real después de las tasas inusualmente altas de 2021 y 2022.**

<https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/en-2023-la-industria-redujo-su-produccion-real-despues-de-las-tasas-inusualmente-altas-de-2021-y-2022>

**DW. (2023). Colombia y Venezuela son los países menos pacíficos en Latinoamérica, según estudio.**

<https://www.dw.com/es/colombia-y-venezuela-son-los-pa%C3%ADses-menos-pac%C3%ADficos-en-latinoam%C3%A9rica-seg%C3%BAn-estudio/a-66055968>

**El País. (2023). Esta es la oferta del mejoramiento de emprendimientos en Colombia que impulsa el gobierno Petro.**  
<https://www.elpais.com.co/economia/esta-es-la-oferta-del-mejoramiento-de-emprendimientos-en-colombia-que-impulsa-el-gobierno-petro-2657.html>

**Evo Blog. (2020). ¿Cómo influye la capacitación en la productividad de tu negocio?.**

<https://www.evopayments.mx/blog/influye-capacitacion-productividad-negocio>

**Fernandez, H. & Sidani, S. (2020). Importancia del Estudio Piloto en un Proyecto de Intervención. Índice de Enfermería.**

**Fondo Mujer. (2024). El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Fondo Mujer abren convocatorias para apoyar proyectos de mujeres rurales a través del FOMMUR.**

<https://fondomujer.gov.co/el-ministerio-de-agricultura-y-desarrollo-rural-y-el-fondo-mujer-abren-convocatorias-para-apoyar-proyectos-de-mujeres-rurales-a-traves-del-fommur/>

**Giraldo, L. & Arango, J. (2023). La economía naranja en Colombia: Entre el discurso y la realidad. Revista Sociedad y Economía, 33(31), 161-184.**

[https://sociedadyeconomia.univalle.edu.co/index.php/sociedad\\_y\\_economia/article/view/10914/13594#info](https://sociedadyeconomia.univalle.edu.co/index.php/sociedad_y_economia/article/view/10914/13594#info)

**Innpulsa Colombia. (s.f.). ¿Quiénes somos?.**

<https://innpulsacolombia.com/cemprende/quienes-somos>

**Innpulsa Colombia. (2022). MinCIT a través de Innpulsa Colombia abre un punto de operación CEmprende.**

<http://www.innpulsacolombia.com/cemprende/noticias/mincit-traves-de-innpulsa-colombia-abre-un-punto-de-operacion-cemprende>

**La República. (2023). Más de 6,9 millones de personas vivieron en condiciones de pobreza monetaria en 2022.**

<https://www.larepublica.co/economia/pobreza-monetaria-2022-3711748#:~:text=M%C3%A1s%20de%206%2C9%20millones%20de%20personas%20vivieron%20en%20condiciones,condici%C3%B3n%20de%20pobreza%20para%202022>

**Leal, I. (2023). ODS 17: La clave para cumplir la Agenda 2030. Diario Responsable.**

<https://diarioresponsable.com/opinion/35852-ods-17-la-clave-para-cumplir-la-agenda-2030>

**Mera, D. (2023). ODS 2030: fuera del plan de desarrollo. El Espectador.**

<https://www.elespectador.com/opinion/columnistas/daniel-meravillamizar/ods-2030-fuera-del-plan-de-desarrollo/>

**Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2023). MinAgricultura destinará 15 mil millones de pesos para financiar proyectos de mujeres rurales.**

<https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-destinar%C3%A1-15-mil-millones-de-pesos-para-financiar-proyectos-de-mujeres-rurales.aspx>

**Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (s.f.). Dirección de la Mujer Rural.**

<https://mujerrural.minagricultura.gov.co/>

**Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia (Minciencias). (2017). Objetivos de Desarrollo Sostenible y Aporte a la CTI (Versión 3.5). Bogotá: Minciencias.**

[https://minciencias.gov.co/sites/default/files/objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_y\\_aporte\\_a\\_la\\_cti\\_v\\_3.5.pdf](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/objetivos_de_desarrollo_sostenible_y_aporte_a_la_cti_v_3.5.pdf)

**Ministerio de Salud y Protección Social. (2023). Minsalud conmemora el día mundial del corazón.**

<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Minsalud-conmemora-el-dia-mundial-del-Corazon.aspx#:~:text=Para%202022%2C%20seg%C3%BAn%20datos%20preliminares,de%20muerte%20en%20esta%20poblaci%C3%B3n>

**Ministerio de Trabajo. (2020). MinTrabajo firmó pacto por el trabajo decente con el sector de vigilancia.**

<https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2020/noviembre/mintrabajo-firmo-pacto-por-el-trabajo-decente-con-el-sector-de-vigilancia#:~:text=Estos%20cinco%20compromisos%20comprenden%20entre,esclavitud%20y%20el%20trabajo%20infantil>

**Morales, C. (2023). Así quedó el Plan Nacional de Desarrollo de Petro. AS Colombia.**

[https://colombia.as.com/actualidad/asi-queda-el-plan-nacional-de-desarrollo-de-petro-n/#tooltip\\_autores](https://colombia.as.com/actualidad/asi-queda-el-plan-nacional-de-desarrollo-de-petro-n/#tooltip_autores)

**ONU Mujeres. (s.f.). Empoderamiento económico de las mujeres rurales.**

<https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment/rural-women>

**Organización de Naciones Unidas. (2023). Informe sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023. Departamento de Estadística de las Naciones Unidas.**

[https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023\\_Spanish.pdf?\\_gl=11d9h078\\_gaMTM5MDQ1MzY2NS4xNzA2ODIwNzEO\\_ga\\_el panorama inflacionario.](https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf?_gl=11d9h078_gaMTM5MDQ1MzY2NS4xNzA2ODIwNzEO_ga_el panorama inflacionario)

<https://www.undp.org/es/colombia/discursos/pobreza-monetaria-colombia-efecto-compensado-implicaciones-panorama-inflacionario#:~:text=La%20publicaci%C3%B3n%20de%20los%20resultados,la%20pobreza%20a%20nivel%20nacional>

**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f.). Salud y bienestar.**

<https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals/salud-bienestar>

**Quiroga, L. (2023). Apuestas del gobierno para impulsar el crecimiento económico de Colombia. El Tiempo.**

<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/apuestas-del-gobierno-para-impulsar-el-crecimiento-economico-de-colombia-797840>

**Rawls, J. (1971). Teoría de la Justicia. Doctrina.**

<https://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/2019/12/doctrina48358.pdf>

**Redacción BBC Mundo. (2022). Colombia: Gustavo Petro anuncia sus primeras propuestas de gobierno.**

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-61842844>

**Revista Metro (2024.). La Economía Popular. Citado en Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.**

<https://www.unidadsolidaria.gov.co/Prensa/Noticias-La-Econom%C3%ADa-Popular>

**Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2024). Formación**

**Universidad Tecnológica de Pereira (UTP). (s.f.). CEmprende.**

<https://cidt.utp.edu.co/cemprende/>

**Instituto Colombiano Agropecuario. (s.f.). Mujer Rural ICA.**

[https://www.ica.gov.co/mujer-rural#:~:text=Las%20m%C3%A1s%20de%205%20millones,la%20violencia%20y%20el%20desplazamiento.](https://www.ica.gov.co/mujer-rural#:~:text=Las%20m%C3%A1s%20de%205%20millones,la%20violencia%20y%20el%20desplazamiento)

**Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria.**

<https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>

