
APROXIMACIÓN DE UN MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD⁴

4 Este trabajo surge en el marco del proyecto de la investigación “Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en Personas con Discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor”, durante la Maestría en Dirección Empresarial de la Universidad Santiago de Cali. Promoción 2017. Los resultados completos de la investigación señalada pueden ser vistos en los archivos de la biblioteca de la Universidad en mención.

*Nhora Ximena Cabrera Minotta
Tatiana Barona Mendoza
Saulo Bravo García*

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que la innovación social busca la transformación de la sociedad y el panorama sobre la vinculación de Personas con Discapacidad, (PcD) al sector empresarial, el presente texto es el resultado de un proceso investigativo sobre cómo desarrollar una organización sin ánimo de lucro con el propósito de que el grupo poblacional en mención ingrese al mercado laboral y obtenga una retribución económica, mediante la creación de una fundación de innovación social: Hilos de Amor.

Entonces, la actual labor investigativa sirvió como soporte en la formulación de una estrategia que promueva la responsabilidad social en el emprendimiento social cuya relevancia está en vincular a las Personas con Discapacidad y emprender acciones de innovación social para transformar la vida de la población y, a su vez, contribuir a la economía del suroccidente colombiano. Se proyectó hacer la fase piloto (este término surgió durante el experimento StartUp de la Universidad Santiago de Cali. Ver Anexo 2.) en Cali con población con discapacidad en su movilidad física y de tipo sensorial, para que en un segundo horizonte, Hilos de Amor se pueda replicar en otras ciudades del país como Armenia y con población que presenta alteración o dificultad para percibir la luz, forma, tamaño o color de los objetos y personas (visual).

Por lo tanto, la propuesta fue un aporte para mejorar la calidad de vida de los afectados para que el sector empresarial pueda vincular a personas con

ciertas competencias laborales, que hayan sido fortalecidas por intermedio de la fundación y que pueden favorecer a las empresas que prestan este beneficio como responsabilidad social y empresarial, con beneficios de los tributos en reducción de impuestos por vincular al mercado laboral a personas con estas características. Es importante tener en cuenta que el modelo pretende ser una alternativa para que las personas con discapacidad desde sus talentos, pueden tener la oportunidad de trabajar en empresas legales y formales.

Conforme a lo anterior, y a los objetivos planteados durante la labor investigativa, se planteó crear un modelo de organización que, de acuerdo con la conveniencia, se determinó que fuese una fundación orientada para el desarrollo social que se regirá por la normativa estatutaria vigente.

Por tanto, se establecerán de manera clara las normas bajo las cuales funcionará, los objetivos, competencias, vida jurídica y todos los demás aspectos propios de una persona jurídica, para ser habilitada en el ejercicio de desarrollo social.

Por lo anterior, este documento está compuesto en una primera parte por el Marco Teórico, donde se estudia principalmente el concepto de Innovación Social, seguido de la teoría del emprendimiento y un análisis riguroso de los modelos de negocio, argumentando por qué los modelos Lean Canvas y Business Canvas se adaptaron para la creación de la Fundación Hilos de Amor en Cali, además de la guía del autor Rafael Eduardo Alcaraz Rodríguez, (2010), en su libro *‘El Emprendedor de Éxito’*.

Finalmente, se expone la metodología del estudio de campo para la realización y análisis de 410 encuestas, entre empresarios y personas con discapacidad, las cuales se desarrollaron bajo el modelo de escala de Likert (2017), así como los resultados más relevantes de la investigación que fue un híbrido entre una monografía y una aproximación a un modelo de negocio, que genera como resultado el modelo de innovación de la Fundación Hilos de Amor.

1. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expondrán los términos de Innovación Social y Teoría del Emprendimiento, así como el análisis de los modelos de negocio Lean Canvas y Business Canvas, además de la naturaleza del proyecto, con sus respectivas fuentes de consulta.

1.1 Innovación social

Sobre los antecedentes del término, existe un consenso general en usar el término para describir un proyecto novedoso que tiene un fin social; su enfoque, escala y orientación pueden variar considerablemente, según el contexto en el que se desarrolla.

La Comisión Europea (2013) la definió como innovaciones sociales no solo en su propósito, sino también en su proceso, que además de generar desarrollo social, impulsan la inclusión de personas al mercado laboral (Buckland y Murillo, 2014).

Sin embargo, el libro *“La Innovación Social en América Latina. Marco conceptual y agentes”*, señala que la economía y la innovación han sido apropiadas por las corrientes liberales con una visión limitada de la dinámica innovadora y de las políticas científicas y tecnológicas (Zurbano, 2008). Esta visión no considera el carácter diverso de la economía, ni la importancia que tienen los ámbitos no económicos en el desarrollo (social, ambiental y cultural, entre otros). En este sentido, la intervención del Estado y organismos internacionales durante los últimos años ha sido de poca actuación en este ámbito. Asimismo, el libro mencionado expone desde cuatro dimensiones los tipos de innovación social (ver Tabla 5. Seminario Estrategias y Metodología para el Gobierno en Municipios Mexicanos, 2010).

Tabla 5. Seminario Estrategias y Metodología para el Gobierno en Municipios Mexicanos

Tipo de Innovación	Innovación Económica	Innovación Social
Utilización de Factores	Intensiva en capital financiero	Intensiva en capital intelectual (humano y relacional)
Orientación Básica	Crear situaciones monopolísticas (producto único) que genere altas rentabilidades	Cubrir necesidades amplias de grupos sociales a bajo coste con gran impacto
Necesidades de Protección	Alta para garantizar el esfuerzo inversor y dilatar la situación Monopolista	Muy baja. Cuanto más se extiendan más cumple su fin. Riesgo de fracaso por utilización <<nominal>> sin know-how
Complejidad	Creciente en el ámbito Tecnológico	Creciente en el ámbito relacional

Fuente: Morales (2010).

A continuación se describirá la teoría del emprendimiento, por ser un modelo de innovación social que soportará la creación de uno para Hilos de Amor, desde las necesidades identificadas en la investigación.

1.2 Teoría del emprendimiento

Según el Diccionario de la Real Academia Española, “El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto”.

En ese sentido, Joseph Alois Schumpeter en 1.935, ya consideraba el emprendimiento, afirmaba que el emprendedor es una persona extraordinaria que promueve nuevas combinaciones o innovaciones. “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo” Schumpeter. (1935), aunque autores austriacos como Ludwin Von Mises, Freidrich Hayek e Israel Kirzner,

rechazaron sus ideas, puesto que promovía el emprendimiento como incentivo de ganancias o rentas monopólicas.

Actualmente, uno de los principales representantes de la Teoría del Emprendimiento es Andy Freire, (2009): quien considera que “un emprendedor es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para encararla”.

A partir del estudio anterior, se determinó desarrollar los modelos del Lean Canvas y Business Canvas, los cuales se estudiarán a partir de nueve bloques y resultarán prácticos en su aplicación para un modelo de innovación social.

1.3 Análisis Lean Canvas y Business Canvas

El modelo de negocios Canvas, creado por Alexander Osterwalder, tiene la ventaja de ser sencillo en una hoja y expresa en nueve bloques relacionados entre sí la viabilidad del proyecto, los cuales representan los elementos que estructuran el negocio, de manera organizada e interpretan de forma simple el cómo crear la propuesta de valor para ser entregada al mercado objetivo, siendo competitivos. Además, posee un enfoque sistémico, porque involucra los factores internos y externos.

El modelo se adapta a cualquier tamaño y actividad, proyectos de emprendimiento macro y micro, siendo este modelo una herramienta estratégica para crear y desarrollar modelos de negocio innovadores.

Ash Maurya (2012) adaptó el modelo de Osterwalder, para las StartUp, siendo un modelo de negocio para proyectos de innovación como lo es la Fundación Hilos de Amor.

Ambas propuestas complementan el análisis a partir de la idea del proyecto, por esta razón se definió utilizar ambos modelos: en el caso del Lean Canvas porque identifica el problema, la solución, la propuesta de valor, el segmento de clientes, los canales las métricas, la ventaja especial, la estructura de costos y las fuentes de ingreso. Profundizando el estudio con la definición de las actividades clave, los socios clave, las relaciones con los clientes y los recursos.

Además, la información que se plasma en el lienzo son supuestos. Por lo que, la aplicación de los modelos a través de los bloques, determinan cuáles son las instituciones que pueden brindarle apoyo a la fundación, a definir el

grupo objetivo de usuarios (personas con discapacidad de movilidad física y auditiva son las que tienen alteración en alguno de los cinco sentidos, como dificultad para escuchar y hablar) y las empresas potencialmente dispuestas a emplearlos.

El lienzo y el modelo de negocios Canvas permiten establecer la planificación y las alianzas estratégicas para que la Fundación Hilos de Amor logre obtener recursos tanto financieros como humanos, de manera que pueda llevar a cabo la entrega de valor innovadora, que contribuye a mejorar a los segmentos de mercado seleccionados en diferentes aspectos: las empresas obtienen beneficios tributarios que pueden invertir en recursos; las instituciones (la academia), obtendrán status en la sociedad por ofrecer inclusión a las personas con discapacidad; en cuanto a los usuarios, obtendrán una mejor calidad de vida para ellos y sus familias.

A continuación se presenta un resumen a manera de tabla sobre los Modelos Lean Canvas y Business Canvas para Hilos de Amor (ver Tablas 6 y 7).

Tabla 6. Lienzo de Canvas

2 Problemas Identificar un Problema crítico y tres subproblemas con posibles soluciones.	4 Solución Determinar las características especiales de los productos o servicios que beneficiaran a los clientes.	3 Propuesta de Valor Un enunciado claro y que sea atractivo, diferenciador, orientado hacia los beneficios,	9 Ventaja especial Identificar Factores diferenciadores de compra.	1 Segmento de clientes Definir el segmento de clientes a los que afecta el problema. Caracterizar los clientes con base a los aspectos geográficos, demográficos, psicodemográficos. ¿Algún tipo de cliente se podría incorporar pronto a esta solución?
	8 Métricas Elementos de medición importantes, qué medir y cómo medir.	5 Canales ¿De qué manera se entregará la solución a los clientes?		
6 Estructura de Costos Identificar los gastos en los que se van a incurrir para llevar a cabo el negocio. Clasificarlos como fijos y variables.		7 Flujo de ingresos Identificar diferentes fuentes de ingresos, definir precios, frecuencia de compra, por qué el cliente estaría dispuesto a pagar, entre otros.		

Fuente: adaptada de superhabitos.com (2017).

Tabla 7. Business Canvas

<p>8</p> <p>Socios Clave</p> <p>Establecer alianzas estratégicas para el desarrollo exitoso del negocio.</p>	<p>7</p> <p>Actividades Clave</p> <p>Plantear las actividades clave, con las cuales se llevará al mercado la propuesta de valor a los clientes.</p>	<p>2</p> <p>Propuesta de Valor</p> <p>Un enunciado claro y que sea atractivo, diferenciador, orientado hacia los beneficios.</p>	<p>4</p> <p>Relación con el Cliente</p> <p>Definir la manera en que se van a establecer las relaciones con los clientes dependiendo del segmento, las características y necesidades.</p>	<p>1</p> <p>Segmento de clientes</p> <p>Definir el segmento de clientes a los que afecta el problema.</p> <p>Caracterizar los clientes con base a los aspectos geográficos, demográficos, psicodemográficos.</p> <p>¿Algún tipo de cliente se podría incorporar pronto a esta solución?</p>
	<p>9</p> <p>Recursos Clave</p> <p>Identificar los activos, los bienes tangibles e intangibles.</p>	<p>3</p> <p>Canales de Comunicación y distribución</p> <p>¿De qué manera se entregará la solución a los clientes?</p>		
<p>6</p> <p>Estructura de Costos</p> <p>Identificar los gastos en los que se van a incurrir para llevar a cabo el negocio. Clasificarlos como fijos y variables.</p>		<p>5</p> <p>Fuentes de ingresos</p> <p>Identificar diferentes fuentes de ingresos, definir precios, frecuencia de compra, por qué el cliente estaría dispuesto a pagar, entre otros.</p>		

Fuente: creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

Finalmente, se aborda la naturaleza del proyecto, la cual es un complemento a los modelos Lean Canvas y Business Canvas para la creación de Hilos de Amor.

1.4 Naturaleza del proyecto

Al realizar el proceso creativo, se optó por los pasos propuestos en el libro *El Emprendedor de Éxito* en su IV y V edición, del autor Rafael Eduardo Rodríguez Alcaraz, quien incluyó tres nuevos elementos para estudiar la viabilidad del proyecto: Propuesta de valor (el cual se estudia y desarrolla a cabalidad en los modelos Canvas), Análisis FODA y Visión de la empresa.

Una vez definidos los modelos de negocio se da lugar a la metodología.

2. METODOLOGÍA

Luego de revisar fuentes como *Metodología de la Investigación* de Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010), se definieron las fases a desarrollar para el estudio de campo, a partir del libro *Incubadora de Empresas, Creación de Empresas y Redes Sociales* de Bravo (2013), las cuales se presentan a continuación:

2.1 Definición de la población

Se determinó la población de las empresas que pueden vincular laboralmente personas en discapacidad e igualmente que estén dispuestas a apoyar el sostenimiento de la fundación.

La población de la fase piloto (este término fue propuesto durante el experimento StartUp realizado por la Universidad Santiago de Cali (ver anexo 1.) fue en la ciudad de Cali a partir de la revisión de fuentes primarias, donde se halló en los datos históricos, la ausencia de contratación de personas con discapacidad en el sector asegurador y jurídico.

2.2 Selección de la muestra

Se llevó a cabo con un grupo de Empresas y de Personas con Discapacidad.

2.2.1 Muestra – Empresas (contratantes)

Se determinó realizar el trabajo de campo en el sector asegurador y jurídico.

El primero está en crecimiento (Fasecolda, 2015)⁵. En cuanto al sector jurídico, se seleccionaron en su totalidad para la aplicación de las encuestas, los 80 consultorios especializados en derecho laboral y cobranzas (Abogados JC, 2017), que existen en Cali. En total fueron 160 encuestas.

2.2.2 Muestra personas con discapacidad (usuarios-contratistas)

Las personas con discapacidad son aquellas que tienen deficiencias físicas, mentales, sensoriales a largo plazo, según consulta de diversas fuentes bibliográficas, entre ellas la del Ministerio del Protección Social, donde se presentan, por ejemplo, conceptos de las diversas formas de discapacidad, como se puede evidenciar al revisar el documento del 2016 ¿Cómo ser un ciudadano incluyente?⁶

En Cali, para el 2011, de los más de 2 millones 200 mil habitantes, el 6.4% de los habitantes presentaban algún tipo de discapacidad, (elpaís.com.co, 2011), pero en el 2013 de los más de 2 millones 300 mil habitantes era el 6.6% con alguna discapacidad y solo 8 mil estaban empleadas (elpaís.com.co, 2011).

En total se aplicaron 250 encuestas.

2.2.3 Metodología estadística

Se elaboraron los cuestionarios bajo la escala de Likert (ICT, 2017), que permitió medir actitudes, niveles de acuerdo y desacuerdo con afirmaciones, los niveles de probabilidad y niveles de importancia. Fueron asesorados por el estadístico de la Universidad del Valle, José Wvarley Mostacilla.

Para las encuestas a empresarios se establecieron previamente los siguientes objetivos:

- Saber si los empresarios han vinculado a personas con discapacidad.

5 La tasa anual de crecimiento del sector asegurador en Colombia entre el 2005 -2014 fue del 14.6% superior a la dinámica del sector financiero (13.9%) y del PIB total de la economía (4.4%). Según Jorge Humberto Botero. "La participación de los inversionistas extranjeros en el sector asegurador ha crecido un 4% en la última década.

6 ¿Cómo ser un ciudadano incluyente? Recuperado en <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/pieza-de-bolsillo-alta.pdf>

- Conocer si los empresarios estarían dispuestos a contratar personas con discapacidad.
- Identificar motivos por los cuales los empresarios no han vinculado a personas con discapacidad.

En caso de que no puedan contratar un discapacitado por motivos como la infraestructura saber si estarían dispuestos a apoyar una fundación que forma y busca empleo a discapacitados.

Dar a conocer que la vinculación a discapacitados se califica también como acciones de responsabilidad social.

Tabla 8. Ficha Técnica Encuesta Empresarios

Cobertura	Santiago de Cali, empresas de servicios de la ciudad.
Tamaño de la muestra	160 encuestas.
Objetivo general	<p>Obtener información para saber si los empresarios: Han vinculado personas con discapacidad. Si están dispuestos a contratarlos.</p> <p>Identificar los motivos por los cuales no han vinculado personas con discapacidad.</p> <p>Saber si los empresarios tienen una imagen positiva o negativa para contratar.</p> <p>Saber si estarían dispuestos a apoyar una fundación que capacite y vincule personas con discapacidad.</p> <p>Determinar en qué puestos de trabajo los pueden ubicar.</p> <p>Dar a conocer que la vinculación a discapacitados es una acción de responsabilidad social.</p>
Grupo objetivo	Aseguradoras, corredores de seguros, consultorios jurídicos.
Técnica	Encuesta a los gerentes, jefes administrativos del sector asegurador y abogados propietarios de consultorios frente a frente.
Selección	Aleatoria

Metodología	Se visitaron por ubicación de norte a sur las aseguradoras, corredores de seguros, igualmente para los consultorios jurídicos: abogados laborales y de cobranza. Se establecieron citas previas telefónicas y personales para la aplicación de la encuesta personalmente.
Sistema de muestreo	Selección de instituciones y agremiaciones que atienden personas con discapacidad.
Margen de error	0% aseguradoras, 6.6% para corredores de seguros, y 0% para consultorios jurídicos.
Representatividad	100% para aseguradoras, 73% corredores y 100% consultorios.
Fecha de trabajo en campo	24 de febrero al 18 de marzo de 2017.
Responsable	Tatiana Barona M.
Personal de campo	3 encuestadores 1 supervisor.
Dirección	Calle 35 N 3 G N -78
Correo electrónico	tatibarona@hotmail.com

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

Para las encuestas a personas con discapacidad (usuarios- contratistas) los objetivos fueron:

Conocer si los discapacitados han trabajado.

Identificar por qué las personas con discapacidad no han trabajado.

El realizar la encuesta tiene como objetivo principal establecer que una fundación que capacita y busca empleo a discapacitados es innovadora, ya que no se ha encontrado registro de organizaciones que lo hagan bajo los parámetros de la fundación.

Tabla 9. Ficha Técnica Encuesta Personas con Discapacidad

Cobertura	Santiago de Cali, estratos 1 y 2
Tamaño de la muestra	250 encuestas.
Objetivo general	Obtener información sobre la experiencia laboral de las personas con discapacidad, el apoyo por parte de sus familiares y establecer que una fundación que capacita y vincula laboralmente a discapacitados es innovadora.
Grupo objetivo	Personas con discapacidad física y discapacidad sensorial auditiva.
Técnica	Encuesta en hogares e instituciones cara cara con el encuestado.
Selección	Aleatoria
Metodología	Estratos 1 y 2 en instituciones, agremiaciones y hogares de personas con discapacidad. Se realizaron las encuestas por días y en algunos casos se llevaron a cabo en los hogares bajo supervisión de familiares. Por sectores con cita previa para visita a los hogares.
Sistema de muestreo	Selección de instituciones y agremiaciones que atienden personas con discapacidad.
Margen de error	8.7% para personas con discapacidad sensorial auditiva, 8.8% para personas con discapacidad de movilidad física.
Representatividad	12.261 con discapacidad sensorial auditiva en Cali y 58.241 con discapacidad de movilidad física en Cali
Fecha de trabajo en campo	18 al 25 de marzo de 2017.
Responsable	Tatiana Barona M.
Personal de campo	3 encuestadores 1 supervisor.
Dirección	Calle 35 N 3 GN-78
Correo electrónico	tatibarona@hotmail.com

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

3. RESULTADOS

Los resultados más relevantes de las encuestas fueron:

3.1 Resultados Encuesta Empresarios

El 93% no han vinculado a personas con discapacidad, porque desconocían en dónde encontrarlas y cómo vincularlas (63%)

El 8% que sí han contratado a PCD calificaron como Muy Alto el desempeño en 66%, el compromiso en 92%, las funciones del cargo en 66% y relaciones con sus compañeros 100%, frente a puntualidad Baja con 17 %.

El 84% está dispuesto a contratar a PCD, 15% no lo están y el 1% no sabe.

Quienes no pueden contratar manifestaron en un 84% hacer contribución económica y de alimentos para el sostenimiento de la fundación, como la directora de la Fundación Carlos Portela, María Fernanda Portela.

El 56% desconocen los beneficios tributarios que da el Estado.

3.2 Resultado Encuesta a PCD

El 51% de las PCD tienen entre 20 y 29 años y viven en los estratos 1 y 2.

El 49% no terminó la primaria.

El 28% tiene habilidades interpersonales.

El 85% no ha trabajado y 69% están dispuestos a hacerlo.

De acuerdo a los resultados de la metodología desarrollada, se determinó de nuevo la viabilidad del proyecto. Por lo tanto, se presenta la aplicación de los modelos de negocio propuesto para Hilos de Amor (Ver Tablas 10 y 11).

Tabla 10. Resumen Modelo Lean Canvas aplicado a Hilos de Amor

<p>2</p> <p>Problemas</p> <p>Tributos que las empresas deben pagar al estado</p> <p>Necesidad de Recursos para invertir</p> <p>Personas con discapacidad con ausencia de ofertas laborales.</p> <p>Con estos beneficios pueden invertir los recursos en su organización.</p>	<p>4</p> <p>Solución</p> <p>Desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad, de acuerdo a los requerimientos del mercado empresarial en Cali y, que a través de su vinculación permita a las empresas recibir beneficios tributarios.</p>	<p>3</p> <p>Propuesta de Valor</p> <p>Construir tejido social mediante la implementación de políticas de responsabilidad social, y que contribuyan a la economía de la región. A partir de un proyecto de innovación.</p> <p>Brindar formación incluyente</p> <p>Mejorar las condiciones de vida para las Personas con Discapacidad.</p>	<p>9</p> <p>Ventaja especial</p> <p>Los usuarios recibirán neurociencia</p> <p>Ser un “proveedor” de servicios que pueda garantizarle a las empresas, la contratación exitosa.</p>	<p>1</p> <p>Segmento de clientes</p> <p>Empresas privadas</p> <p>Empresas públicas</p> <p>Empresas mixtas: públicas-privadas</p> <p>Academia</p> <p>Usuarios- Personas con discapacidad.</p>
	<p>8</p> <p>Métricas</p> <p>Número de formados.</p> <p>Numero de formados activos laboralmente a través de la institución.</p> <p>Número de alianzas empresariales.</p> <p>Número de convenios con instituciones académicos. Entre otros.</p>			
<p>6</p> <p>Estructura de Costos</p> <p>Consideración costos fijos y variables</p> <p>Infraestructura –</p> <p>Recurso humano- publicidad</p>		<p>7</p> <p>Flujo de ingresos</p> <p>Alianza con las empresas.</p> <p>Donaciones</p>		

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

Tabla 11. Modelo de Negocios Canvas Aplicado a Hilos de Amor

<p>8</p> <p>Socios Claves</p> <p>Alianzas con Instituciones de inclusión, entidades prestadoras de servicio, centros de formación, Asociaciones de personas con discapacidad, Gremios y otras instituciones.</p>	<p>7</p> <p>Actividades Claves</p> <p>Hilos de Amor establece actividades con las Empresas públicas, privadas, mixtas, las instituciones-La Academia y los usuarios que son los discapacitados.</p>	<p>2</p> <p>Propuesta de Valor</p> <p>Construir tejido social mediante la implementación de políticas de responsabilidad social, y que contribuyan a la economía de la región. A partir de un proyecto de innovación.</p> <p>Brindar formación incluyente</p> <p>Mejorar las condiciones de vida para los discapacitados</p>	<p>4</p> <p>Relación con el cliente</p> <p>La propuesta de valor se conectará con las empresas públicas, privada, mixtas, la academia y los usuarios a través de servicios electrónicos, prensa, radio, televisión, entre otros.</p>	<p>1</p> <p>Segmento de clientes</p> <p>Empresas privadas</p> <p>Empresas públicas</p> <p>Empresas mixtas: públicas-privadas</p> <p>Academia</p> <p>Usuarios- Personas con discapacidad.</p>
<p>6</p> <p>Estructura de Costos</p> <p>Consideración costos fijos y variables - Infraestructura – Recurso humano- publicidad</p>	<p>9</p> <p>Recursos Clave</p> <p>Se establecen recursos económicos, humanos y tecnológicos que permitan llevar a cabo la entrega de la propuesta de valor.</p>	<p>3</p> <p>Canales de Comunicación y Distribución</p> <p>Páginas Web, radio, prensa, televisión, redes sociales, plataformas.</p>	<p>5</p> <p>Flujo de ingresos</p> <p>Alianza con las empresas.</p> <p>Donaciones</p>	

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

Dado que además de los modelos de negocio Lean Canvas y Business Canvas, se optó por la guía del autor Rafael Alcaraz, en su libro *El Emprendedor del Éxito*, se expondrá seguidamente el desarrollo de los conceptos propuestos por el experto.

3.3 Aplicación de la propuesta de innovación social para Hilos de Amor: desarrollo de naturaleza del proyecto.

3.3.1 Justificación del proyecto

Se realizó una lluvia de ideas evaluadas por criterios, en una escala de 1 a 5, donde 5 fue el mayor puntaje. La idea seleccionada fue la organización para personas con discapacidad. Descripción de la idea:

La organización para personas con discapacidad se encarga de formar y emplear a este grupo poblacional vulnerable, a través de una investigación de mercado que determine quiénes tienen deseo de superarse, así como de las empresas que pueden generar empleo.

Por lo tanto, la justificación de la empresa y descripción del problema que satisface la idea seleccionada es:

Crear una organización para personas con discapacidad para mejorar la salud emocional de los afectados y sus familias, además de aportar a la economía de la región mediante la generación de empleo para un grupo poblacional que está excluido y que requiere más esfuerzo económico y físico por parte de sus familiares.

3.3.2 Nombre de la empresa

Para la organización para personas con discapacidad se proponen varios nombres para determinar cuál es el más indicado, de acuerdo a la calificación de 1 a 5, en donde 5 es el valor más alto para evaluar los siguientes atributos: descriptivo; Original; Atractivo; Claro-Simple; Significativo y Agradable (ver Tabla 12).

Tabla 12. Nombre de la empresa

Atributo \ Nombre	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro-Simple	Significativo	Agradable	Total
1. Manitas de amor	3	4	3	2	2	3	7
2. Hilos de Amor	3	5	4	4	3	4	3
3. ViCora	2	3	1	1	2	2	1
4. Vivir para creer	2	2	2	4	3	3	6
5. Pasos de victoria	3	1	1	2	2	2	1

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

Descriptivo: no se cumple a cabalidad con describir las características de la empresa.

Original: se revisó la existencia del nombre Hilos de Amor, ante el Registro Único Empresarial (RUE), trata el artículo 11 de la Ley 590 de 2000, que integró el Registro Mercantil y el Registro Único de Proponentes.

A través del portal http://www.rues.org.co/RUES_Web/ se validó que el nombre Hilos de Amor no está registrado. Se anexa evidencia. (Ver anexo 6: RUES -Validación nombre Hilos de Amor).

Atractivo: Hilos de Amor es un nombre de fácil recordación.

Claro-Simple: Hilos de Amor se escribe y se pronuncia igual (la letra h es insonora).

Significativo: Hilos es una palabra que se puede relacionar con unión o creación, debido al uso del objeto como tal (hilo). A su vez, la palabra amor es positiva a nivel universal.

Agradable: el nombre seleccionado no da lugar a dobles sentidos o términos vulgares.

3.3.3 Descripción del proyecto

El objeto social es desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad para que sean productivas y garantizar la vinculación exitosa al mercado empresarial en Cali.

El tipo de la empresa: es de servicios porque se ofrece un producto intangible, es decir que se desarrollan competencias laborales en personas con discapacidad.

Ubicación y tamaño del proyecto: Hilos de Amor se ubicará en el barrio San Fernando de Cali, porque en este punto de la ciudad está el clúster de servicios de la salud, además, están ubicadas estaciones del transporte masivo Mio, facilitando la movilidad.

El número de colaboradores será en un primer horizonte de 15 personas.

3.3.4 Análisis FODA

Tabla 13. Análisis FODA

Positivas	Negativas
<p>Oportunidades:</p> <p>Auge de la responsabilidad social.</p> <p>Gran población de usuarios: personas con discapacidad.</p> <p>Políticas, normas y convenciones en Colombia y a nivel de Cali, para promover la inclusión de personas con discapacidad.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Familias de personas con discapacidad no estén de acuerdo con que ellas trabajen.</p> <p>Personas de discapacidad explotadas.</p> <p>Organizaciones que hacen parte del proceso de Hilos de Amor, y puedan ampliar su oferta de servicios.</p>
<p>Fortalezas:</p> <p>Cercanía con los usuarios y clientes.</p> <p>Experiencia y formación administrativa.</p> <p>Conocimientos.</p> <p>Relaciones públicas.</p> <p>Talento humano con vocación de servicios.</p> <p>Manejo de personal.</p>	<p>Debilidades:</p> <p>Poco conocimiento jurídico.</p>

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

3.3.5 Misión del proyecto

“Desarrollar las competencias laborales de las personas con discapacidad física, sensorial y auditiva que residen en entornos vulnerables de Cali, para vincularlos al sector empresarial, a través de acciones de innovación social. Es transformar a una población que carece de oportunidades de acceso al mercado laboral, mediante el apoyo de profesionales humanistas, comprometidos a potencializar las capacidades del grupo poblacional.

Hilos de Amor contribuye a mejorar la calidad de vida económica y emocional de las personas con discapacidad, además de fomentar la proyección social de las empresas y el desarrollo de Colombia.”

3.3.6 Visión de la empresa

“En el 2021, seremos reconocidos a nivel regional y nacional como referente de formación y vinculación de las personas con discapacidad -en su movilidad física y de tipo sensorial (auditiva) al mercado laboral, a través de alianzas estratégicas, con el gremio empresarial y la academia, para contribuir al desarrollo de las regiones, desde la proyección social que fomentará el crecimiento de las empresas en Colombia.

Nuestro sueño será posible porque nuestros formadores se destacarán por cumplir con perfiles profesionales altamente capacitados y actitudinales, que permitirán orientar al grupo en mención, conforme a las necesidades empresariales que requiera el mercado laboral.”

3.3.7 Objetivos de Hilos de Amor

Tabla 14. Objetivos de Hilos de Amor

Corto plazo (6 meses a 1 año)	Crear una fundación para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad.
Mediano plazo (1 a 5 años)	Aumentar las alianzas con empresas e instituciones académicas para mejorar la formación de personas con discapacidad.
Largo plazo (5 a 10 años)	Garantizar la sostenibilidad en el mercado, siendo referentes de inclusión exitosa de personas con discapacidad a puestos legales de trabajo.

Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

3.3.8 Análisis de la industria o sector

En Cali es amplia la oferta de servicios de capacitación, atención, rehabilitación y apoyo para la inclusión de personas con discapacidad. Las dos instituciones que pueden servir de referente son el Instituto para Niños Ciegos y Sordos y la Fundación Tobías Emanuel.

Sin embargo, la variedad de instituciones para personas con discapacidad se logró determinar a partir de la revisión del Directorio de Organizaciones de Discapacidad (Alcaldía de Santiago de Cali, 2015), de la Secretaria de Desarrollo Territorial y Bienestar Social para el año 2015, donde se identificaron 21 entidades que se caracterizan por rehabilitar a las personas mediante la prestación de servicios en talleres lúdicos y de artes, como de música y manualidades, además de deporte. A su vez, hay organizaciones dedicadas al apoyo de los padres y/o familiares de las personas con discapacidad.

3.3.9 Productos y/o servicios

Se emprendieron acciones para incursionar en el mercado de la innovación social en Cali a partir de la realización de encuestas para empresarios y personas con discapacidad, en las cuales se evidenciaron que existe interés por

parte de los empresarios en ofrecer empleos al grupo poblacional en mención, contribuyendo al tejido social de la Ciudad y fomentando acciones de responsabilidad social.

Además, se detectó la voluntad de establecer alianzas y pactos para el sostenimiento de la fundación, ofreciendo su apoyo económico o en especie. Para conocer las respuestas y gráficas a los cuestionarios elaborados, consultar: *Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).*

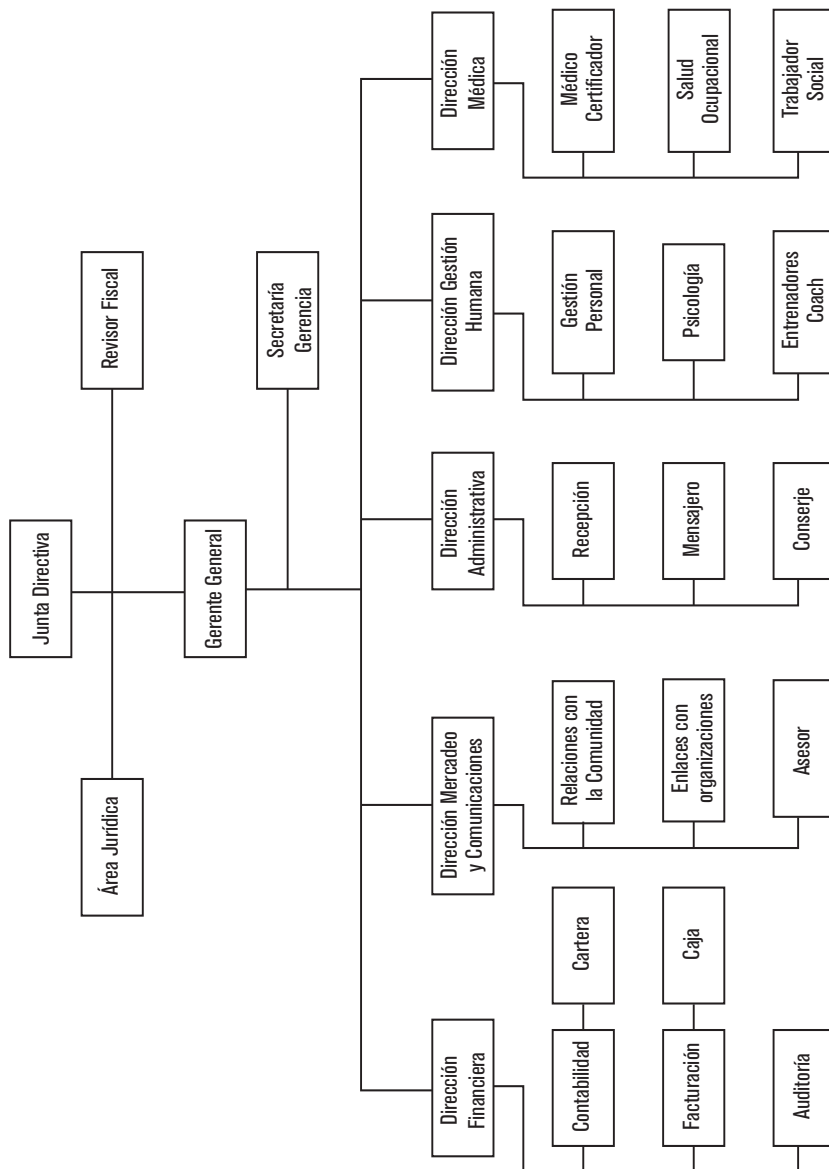
3.3.10 Calificaciones para entrar al proyecto

Para ser parte de Hilos de Amor, los profesionales a contratar deben tener certificados sus conocimientos mediante instituciones académicas aprobadas por el Ministerio de Educación, además de poseer sentido social para atender a personas con discapacidad. El perfil académico y el actitudinal, son igualmente de importantes para ofrecer un servicio de calidad a un grupo vulnerable como son las personas con discapacidad.

Para los usuarios, personas con discapacidad, haber cursado la primaria o saber leer y escribir para dar continuidad al proceso formativo. Contar con la mayoría de edad y el permiso o apoyo de sus acudientes para trabajar e iniciar en una etapa de productividad económica y participación en entornos diferentes al familiar.

3.3.11 Apoyos

Figura 8. Estructura organizacional Hilos de Amor



Fuente: Creación de una fundación de innovación social para desarrollar competencias laborales en personas con discapacidad y vincularlas exitosamente al mercado empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera (2017).

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A pesar de la percepción que existe sobre la exclusión de las personas con discapacidad, la experiencia evidenció que algunos empresarios están dispuestos a contratar personas con discapacidad. Sin embargo, manifestaron desconocer dónde encontrarlas y que estuvieran formadas para el puesto; las personas con discapacidad creen no tener las competencias para los perfiles que se requieren y no saben cómo vincularse, además, deben adaptarse al cargo en caso de ser contratadas. Por esta razón, no se logra una vinculación exitosa, puesto que los cargos están diseñados para personas sin discapacidad.

El gremio empresarial indicó que contar con el acompañamiento de expertos tanto para la persona con discapacidad (colaborador) y empresa (empleador) como pretende Hilos de Amor es novedoso, lo cual permitiría acabar con sus imaginarios para contratar a un grupo poblacional excluido, conforme a los criterios de la organización contratante.

La fundación es una idea de innovación social que escogió los modelos anteriores por ser los más flexibles y aplicables en proyectos de transformación social. La fundación busca emprender acciones que generen valor más allá de los sistemas existentes. Es intervenir una realidad de una población que antes no se había realizado con un enfoque diferencial, porque las 21 organizaciones existentes en Cali ofrecen ayudas de rehabilitación pero carecen de estrategias de inclusión laboral, como se evidenció al consultar el 'Directorio de Discapacidad' (Alcaldía de Santiago de Cali, 2015).

Aunque el documento se presentó como un híbrido: monografía y una aproximación a un modelo de negocio, que se alimentó del Lean Canvas y Business Canvas y corresponde a la línea de investigación Desarrollo Empresarial y Competitividad del grupo Giconfec, avalado en la Categoría C de Colciencias. (Colciencias, 2002), para futuros estudios se dejan expuestas en esta misma línea de investigación los siguientes temas, en pro de la población seleccionada:

Adaptación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en las organizaciones dispuestas a contratar personas con discapacidad.

Diseño de cargos específicos para personas con discapacidad, enfocados desde los roles y responsabilidades a realizar.

Sensibilizar y preparar a las personas sin discapacidad desde un lenguaje incluyente y participativo, para trabajar o ser atendidas por personas con discapacidad contratadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz Rodríguez RE (2010) El Emprendedor del Éxito, IV y V. Editorial Mc Graw Hill.
- Andy Freire. (2009) Pasión por emprender editorial Norma -. Capítulo 1.
- Buckland H. & Murillo D. (2014). La Innovación Social en América Latina. Marco conceptual y agentes. 2Instituto de Innovación Social de ESADE y Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo). En <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39423645>
- Bravo García S. (2013) Incubadoras de empresas, creación de empresas y redes sociales.
- Creación de una Fundación de Innovación Social para Desarrollar Competencias Laborales en Personas con Discapacidad y Vincularlas Exitosamente al Mercado Empresarial en Cali: Hilos de Amor. Barona, Cabrera, 2017.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. 5ta Edición. México D.F.: Editorial McGraw Hill, 2008.
- Alcaldía de Santiago de Cali (2015) Política pública. Capacidades diferentes. Recuperado de: http://web1.cali.gov.co/bienestar/publicaciones/documentos_sobre_discapacidad_pub
- Alcaldía de Santiago de Cali (2016) Documento sobre discapacidad. Política pública capacidades diferentes. Recuperado de: http://web1.cali.gov.co/bienestar/publicaciones/documentos_sobre_discapacidad_pub
- Colciencias (2002). Documento Guía - Servicio Permanente de Indexación de Revistas de Ciencia, Tecnología e Innovación Colombianas, Base

- Bibliográfica Nacional - BBN, Índice Bibliográfico Nacional Publindex – IBN. Bogotá: Colciencias. Recuperado de <http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000004552>
- El país.com.co (2011) ¿Sabe cuántas personas en situación de discapacidad viven en Cali? Recuperado de: <http://www.elpais.com.co/cali/sabe-cuantas-personas-en-situacion-de-discapacidad-viven-en.html>
- Fasecolda (2015), Tasa anual de crecimiento del sector asegurador en Colombia entre el 2.005 -2014. Recuperado de: <http://www.fasecolda.com/files/1513/8739/7008/09-soat.pdf>
- Instituto Tobías Emanuel (2016) Andrés F. García, Primer Campeón Nacional de Baristas de Juan Valdez, Estudiante con Discapacidad Intelectual del ITE. Recuperado de: <http://www.tobiasemanuel.org/es/novedades/18-educacion-para-el-trabajo/91-andres-f-garcia-primer-campeon-nacional-de-baristas-de-juan-valdez-estudiante-con-discapacidad-intelectual-del-ite>
- http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%20de%20Likert.pdf Consultado en 2017
- Ministerio de Salud y Protección Social (2016) ¿Cómo ser un ciudadano incluyente? Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/pieza-de-bolsillo-alta.pdf>
- Morales López V. & Moreno Fernández JE (2013) Seminario: Estrategias y metodología para el gobierno digital en municipios mexicanos. Infotec. Recuperado de: <https://www.infotec.mx/work/models/infotec/biblioteca/20/20.pdf>
- RAE (2014) Diccionario de la Real Academia Española 23a Edición. <http://dle.rae.es/?id=Esj9hsT>
- Registro Único Empresarial (RUE) http://www.rues.org.co/RUES_Web/
- Ruiz G. DC. (03, 03, 2013) Más de 8.000 discapacitados en Cali conquistan empresas con su trabajo. El país.com, Recuperado de: <http://www.elpais.com.co/cali/mas-de-8000-discapitados-en-conquistan-empresas-con-su-trabajo.html>