



El futuro  
es de todos

Mininterior

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE FORMADORES PARA LA ORGANIZACIÓN COMUNAL

# DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN EN LA ACCIÓN COMUNAL

# EMPRENDIMIENTO

# COMUNAL



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
NACIONAL

*Educadora de educadores*

**Iván Duque Márquez**  
Presidente de la República de Colombia

MINISTERIO DEL INTERIOR

Ministro del Interior  
**Daniel Palacios Martínez**

Viceministro de Participación  
e Igualdad de los Derechos  
**Carlos Alberto Baena López**

Directora para la Democracia, la Participación  
Ciudadana y la Acción Comunal  
**Hilda Gutiérrez**

**Equipo de trabajo**

Viviana Moreno  
Mónica Enríquez  
Gonzalo López  
Paul Salamanca  
Juan Carlos González

Bogotá, D. C., Colombia 2021

Distribución gratuita

**Derechos reservados**

Se autoriza la reproducción de este documento  
con fines pedagógicos, previa autorización  
escrita del Ministerio del Interior y de Justicia  
o de la Universidad Pedagógica Nacional.



# CONTENIDO

## PRESENTACIÓN

4

### SECCIÓN 1

EMPRENDIMIENTO COMUNAL

5

### SECCIÓN 4

PLAN DE ACCIÓN PARA  
LA BÚSQUEDA  
DE CONFINANCIACIÓN

18

### SECCIÓN 2

COMISIONES EMPRESARIALES

12

### SECCIÓN 5

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS,  
FINANCIEROS, CONTABLES Y  
TRIBUTARIOS

19

### SECCIÓN 3

PLAN DE NEGOCIO

17

# PRESENTACIÓN

El emprendimiento en la organización comunal permite a los organismos de acción comunal proveerse de herramientas de tipo empresarial para el fortalecimiento de su autonomía y autosostenibilidad, garantizando la estabilidad necesaria para el cumplimiento de su funcionalidad como gestores del desarrollo comunal y comunitario cuyo propósito de gestión persigue el bienestar social de la comunidad de los residentes en general.

Esta guía se desarrollará en el marco del diálogo de saberes, pues lo que se propone es identificar los conocimientos de la comunidad sujeto de acción, para luego retroalimentarla con otros saberes –tanto teóricos como prácticos–, que les permita a los integrantes de los organismos de acción comunal tomar decisiones y adquirir compromisos de fortalecimiento empresarial a partir de la negociación de esos saberes, para la transformación de su entorno de manera y progresiva a través de la autogestión y cogestión incorporando la evaluación y seguimiento del organismo de administración competente.

El ejercicio pedagógico facilitará tanto a los afiliados a los Organismos de Acción Comunal, como a los delegados de las Comisiones Empresariales electos, aprender a aprender para consolidar las propuestas de emprendimiento que se concretaran, ya sea en proyectos productivos o en empresas de carácter solidario de propiedad de los organismos de acción comunal.

En síntesis, el propósito general es brindar las herramientas conceptuales y metodológicas orientadas a potenciar y consolidar la gestión de los integrantes de la Comisiones Empresariales, en su condición de gestores y promotores de proyectos productivos y articulación de empresas de naturaleza solidaria de iniciativa comunal, ya que no solo facilitan la generación de ingresos, sino la diversificación de las fuentes de financiamiento del Organismo de Acción Comunal, garantizando su sostenibilidad, continuidad y funcionalidad en los procesos de desarrollo territorial adelantados.



## OBJETIVO

*Brindar herramientas conceptuales y metodológicas orientadas a potenciar y consolidar la gestión de los integrantes de las Comisiones Empresariales, en su condición de gestores y promotores de proyectos productivos y articulación de empresas de naturaleza solidaria de iniciativa comunal que no solo faciliten la generación de ingresos, sino la diversificación de las fuentes de financiamiento del Organismo de Acción Comunal, garantizando su sostenibilidad, continuidad y funcionalidad en los procesos de desarrollo territorial adelantados.*



1

# SECCIÓN EMPRENDIMIENTO COMUNAL

## OBJETIVO

Brindar herramientas conceptuales y metodológicas orientadas a potenciar y consolidar la gestión de los integrantes de la Comisiones Empresariales, en su condición de gestores y promotores de proyectos productivos y articuladores de empresas de naturaleza solidaria de iniciativa comunal que no solo faciliten la generación de ingresos, sino la diversificación de las fuentes de financiamiento del Organismo de Acción Comunal, garantizando su sostenibilidad, continuidad y funcionalidad en los procesos de desarrollo territorial adelantados.

## 1. NUESTROS SABERES

### AUTODIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNAL EN MATERIA DE EMPRENDIMIENTO



## 2. OTROS SABERES

### MARCO JURÍDICO DEL EMPRENDIMIENTO COMUNAL

#### Ley 743 de 2002

**Artículo 51.** Patrimonio. El patrimonio de los organismos de acción comunal estará constituido por todos los bienes que ingresen legalmente por concepto de contribuciones, aportes, donaciones y las que provengan de cualquier actividad u operación lícita que ellos realicen.

**Parágrafo.** El patrimonio de los organismos de acción comunal no pertenece ni en todo ni en parte a ninguno de los afiliados. Su uso, usufructo, y destino se acordará colectivamente en los organismos comunales, de conformidad con sus estatutos.

**Artículo 52.** Los recursos oficiales que ingresen a los organismos de acción comunal para la realización de obras, prestación de servicio o desarrollo de convenios, no ingresarán a su patrimonio y el importe de los mismos se manejará contablemente en rubro especial.

**Artículo 53.** Los recursos de los organismos de acción comunal que no tengan destinación específica se invertirán de acuerdo con lo que determinen los estatutos y la asamblea general.

**Artículo 55.** Conforme al artículo 141 de la Ley 136 de 1994, las organizaciones comunales podrán vincularse al desarrollo y mejoramiento municipal, mediante su participación en el ejercicio de sus funciones, la prestación de servicios, o la ejecución de obras públicas a cargo de la administración central o descentralizada. Los contratos o convenios que celebren los organismos comunales se regularán por el régimen vigente de contratación para organizaciones solidarias.

**Artículo 56.** Presupuesto. Todas las organizaciones comunales deben llevar contabilidad, igualmente elaborar presupuesto de ingresos y de gastos e inversiones para un período anual, el cual debe ser aprobado por la asamblea general y del que formará parte el presupuesto de las empresas de economía social que les pertenezcan. Sin embargo, la ordenación del gasto y la responsabilidad del sistema de contabilidad presupuestal recaen sobre los representantes legales de estas empresas.

**Artículo 64.** El registro de personería jurídica, inscripción de estatutos, nombramiento de dignatarios o administradores, libros, disolución y liquidación, certificación de existencia y representación y registro de los organismos de acción comunal, se realizará ante las entidades que ejercen control y vigilancia sobre los organismos comunales, de conformidad con la Ley 136 de 1994, hasta tanto el Gobierno nacional en concertación con las organizaciones comunales estructure una cámara de registro para organizaciones comunales y solidarias.

**Artículo 65.** El ejercicio de las funciones señaladas en el artículo anterior está sujeto a la inspección y vigilancia del Ministerio del Interior, en los mismos términos que preceptúan las Leyes 52 de 1990, 136 de 1994 y el Decreto 2035 de 1991, con respecto a los departamentos y Distrito Capital de Bogotá, o normas que lo sustituyan.

**Artículo 66.** Las peticiones presentadas por las comunidades relativas a las materias señaladas en la presente ley deberán ser resueltas en un término de treinta (30) días.

**Artículo 70.** Los organismos de acción comunal podrán constituir empresas o proyectos rentables con el fin de financiar sus programas en beneficio de la comunidad. La representación legal de los organismos comunales estará a cargo de su presidente, pero para efectos de este artículo, la representación la ejercerá el gerente o administrador de la respectiva empresa o proyecto rentable. Los afiliados a los organismos comunales que participen activamente en el ejercicio de actividades económicas de la organización podrán percibir estímulos especiales y participación de los beneficios.

**Artículo 72.** Facúltase al Gobierno nacional para que expida reglamentación sobre: a) Normas generales sobre el funcionamiento de los organismos de acción comunal, con base en los principios generales contenidos en esta ley; b) El plazo dentro del cual las organizaciones de acción comunal adecuarán sus estatutos a las disposiciones legales; c) Empresas o proyectos rentables comunales; d) Creación del Banco de Proyectos y Base de Datos comunitarios; e) Impugnaciones; f) Promover programas de vivienda por autogestión en coordinación con el Inurbe, el Banco Agrario y las demás entidades con funciones similares en el nivel nacional y territorial, particularmente las consagradas en la Ley 546 de 1999, y demás actividades especiales de las organizaciones de acción comunal; g) Número, contenido y demás requisitos de los libros que deben llevar las organizaciones de acción comunal y normas de contabilidad que deben observar; h) Determinación, mediante concursos, de estímulos y reconocimiento a los dignatarios y organismos de acción comunal que se destaquen por su labor comunitaria, con cargo a los fondos nacionales y territoriales existentes, creados a futuro y con presupuesto público para estimular la participación ciudadana y comunitaria; i) Bienes de los organismos de acción comunal; j) Las facultades de inspección, vigilancia y control; k) El registro de los organismos de acción comunal.



## Decreto 2350 de 2003

### **Empresas o proyectos rentables**

**Artículo 28.** Los organismos de acción comunal podrán conformar Comisiones Empresariales tendientes a la constitución de empresas o proyectos rentables en beneficio de la comunidad, cuya organización y administración serán materia de reglamentación en sus estatutos.

**Artículo 29.** El Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, Dansocial, fomentará, apoyará y promoverá la constitución y desarrollo de empresas y/o proyectos productivos de carácter solidario de iniciativa de las organizaciones comunales, los cuales deberán ser presentados por estas al Sistema Público Territorial de apoyo al Sector de la Economía Solidaria, a través de las Secretarías de las gobernaciones o alcaldías, responsables de promover la participación comunitaria, de acuerdo con la reglamentación que para tal efecto expida el Departamento Administrativo.

**Parágrafo.** Las empresas y/o proyectos productivos rentables de iniciativa comunal deberán cumplir con la normatividad vigente propia de las actividades que se proponen desarrollar.

**Artículo 30.** Proyectos comunales. Será responsabilidad de las entidades territoriales analizar la viabilidad de los proyectos rentables que los organismos comunales les presenten, teniendo en cuenta su impacto regional y la generación de empleo e ingresos a la comunidad. Los proyectos viables de mayor prioridad podrán obtener financiación con cargo a recursos del presupuesto de las entidades territoriales, en los términos que establezca cada departamento o municipio.

## Conpes 3955 de 2018 Acción 3.4

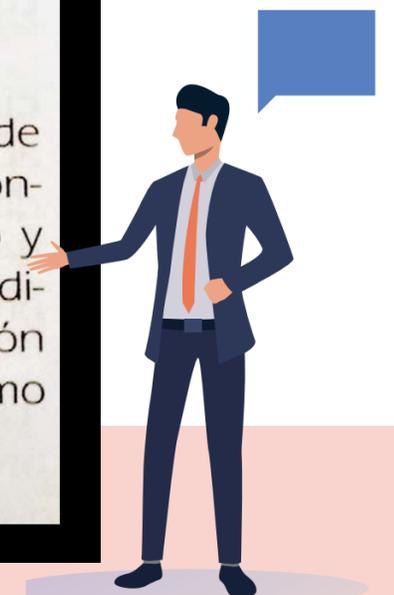
### **Principios orientadores**

1. DEMOCRACIA
2. AUTONOMÍA
3. IGUALDAD Y RESPETO
4. PREVALENCIA DEL INTERÉS COMÚN
5. LA BUENA FE
6. SOLIDARIDAD
7. CAPACITACIÓN
8. ORGANIZACIÓN
9. PARTICIPACIÓN
10. PERTENENCIA
11. TOLERANCIA Y RESPETO POR LA DIFERENCIA

### **Proyecto rentable productivo**

#### **4.1. PROYECTOS RENTABLES (Sin constituirse como empresa)<sup>9</sup>**

Estos son dirigidos y administrados a través de la estructura de la comisión empresarial, es conveniente que genere su propio reglamento y cuente con un administrador, tesorero y auditor, quienes serán nombrados por la comisión empresarial o la junta directiva del organismo comunal.



## EMPRESAS DE ORIGEN COMUNAL

**EMPRESA DE CARÁCTER SOLIDARIO**, es la persona jurídica organizada para realizar actividades sin ánimo de lucro; en las cuales los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente sus aportantes y gestores. Están creadas con el objeto de producir, distribuir y consumir conjunta y eficientemente, bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general, en la cual se establece la irrepetibilidad de las reservas sociales y la destinación de sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus reservas y fondos y a reintegrar a sus asociados partes de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor.

### Liderazgo comunal empresarial

#### Preguntas orientadoras

- ✓ Qué es el emprendimiento comunal
- ✓ Qué son las comisiones empresariales
- ✓ Normatividad acerca de las comisiones empresariales
- ✓ Objeto de las funciones de las comisiones empresariales.
- ✓ Conformación de la Comisión empresarial
- ✓ Cuántas comisiones empresariales debe tener un organismo comunal
- ✓ Quién constituye las comisiones empresariales.
- ✓ Qué requisitos se exigen a los miembros de las comisiones empresariales.
- ✓ Cuántos son los miembros de las Comisiones empresariales.
- ✓ Quién elige los miembros de las comisiones empresariales.
- ✓ Quién elige los coordinadores de las comisiones empresariales.

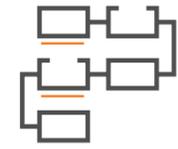
- 
- ✓ Cómo se eligen los miembros de las comisiones empresariales.
  - ✓ Período de los miembros de las comisiones empresariales.
  - ✓ Cuándo deben elegirse los miembros de las comisiones empresariales.
  - ✓ Quién dirige las comisiones empresariales.
  - ✓ Quién juzga a los miembros de las comisiones empresariales.
  - ✓ Inscripción de los miembros de las comisiones.
  - ✓ Conocimiento de los miembros de las comisiones
  - ✓ Quién vigila a las comisiones empresariales.
  - ✓ Revocatoria del mandato de los coordinadores de las comisiones empresariales.
  - ✓ Reuniones de las comisiones.
  - ✓ Decisiones de las comisiones empresariales
  - ✓ Estatutos de las Comisiones Empresariales.
  - ✓ Reglamento de las comisiones

### 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES



TEMAS	EN QUÉ SE PARECEN NUESTROS SABERES Y LOS OTROS SABERES	EN QUÉ SE DIFERENCIAN NUESTROS SABERES Y LOS OTROS SABERES	CONCLUSIÓN PARA LA ACCIÓN
Emprendimiento comunal			
Marco jurídico			
Principios orientadores			
Proyectos rentables			
Liderazgo comunal empresarial			

### 4. SABER Y HACER



TEMAS	EXPANSIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
Emprendimiento comunal				
Marco jurídico				
Principios orientadores				
Proyectos rentables				
Liderazgo comunal empresarial				

## 5. COMPROMISO



TEMAS	¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo vamos a hacer?	¿Quiénes lo vamos a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Dónde lo vamos a hacer?	¿Cuándo lo vamos a hacer?
Emprendimiento comunal						
Marco jurídico						
Principios orientadores						
Proyectos rentables						
Liderazgo comunal empresarial						

## 6. EVALUACIÓN



OBJETIVO	QUÉ APRENDIMOS?	QUÉ PREGUNTAS SURGIERON PARA CADA TEMA	DE QUÉ MANERA PODEMOS APLICAR LOS APRENDIZAJES	CÓMO FUE EL PROCESO DE APRENDIZAJE DEL GRUPO
Identificar en los actores comunales las concepciones y contextos de los temas desarrollados por la guía del emprendimiento comunal.				



# SECCIÓN COMISIONES EMPRESARIALES



## OBJETIVO

Brindar herramientas conceptuales y metodológicas a los formadores (as) para que fortalezcan la gestión de los miembros de las comisiones empresariales en las organizaciones comunales.

## 1. NUESTROS SABERES

### Dinámica (la tempestad)

- ¿Qué es una comisión empresarial?

---

---

---

---

---

---

---

---

- Cuáles son los objetivos de una comisión empresarial



## 2. OTROS SABERES

### COMISIONES EMPRESARIALES

- La Comisión Empresarial es el órgano encargado de dirigir y orientar las actividades económicas de los Organismos Comunales.
- La Comisión Empresarial es distinta del negocio propiamente dicho, es decir, que una cosa es la Comisión Empresarial y otra cosa diferente es el negocio que dicha Comisión debe promover y orientar.
- La Comisión Empresarial es semejante a la junta directiva de una empresa, la cual deberá tener su coordinador y su reglamentación estará contemplada en los estatutos del Organismo Comunal. Aun cuando la junta no tenga actividades o negocios de economía social, sí debe tener previsto en sus estatutos la comisión empresarial, ya que si en cualquier momento desea iniciar tales actividades pueda hacerlo sin ningún tropiezo.



### Objetivo de la Comisión Empresarial

- Dirigir y orientar los negocios de la economía social que resuelva montar el Organismo Comunal.
- Generación de empleo
- Da la oportunidad al organismo comunal de ser autosostenible y solventar el plan de acción de la organización comunal.

### Funciones de las comisiones empresariales

- Asesorar sobre los trámites que se deban seguir para el montaje del negocio (licencias, permisos ante las autoridades para inscribirse como comerciantes) y adelantar las respectivas gestiones.
- Asesorarse de personas que tengan experiencias sobre el montaje físico del negocio
- Realizar estudios de factibilidad de mercado, definir un gerente, un tesorero, y un auditor. El resto de personal lo contrata el gerente.
- Al final del ejercicio fiscal –se determina a 31 de diciembre de cada año–, una vez hecho el balance, establece el % de distribución de excedentes que se destinan para recapitalizar el negocio y que cantidad se le debe girar a la tesorería del organismo para que pueda adelantar sus programas de beneficio comunal.
- La comisión debe dar cuenta pormenorizada a la Asamblea y a la Directiva.
- La Comisión Empresarial debe realizar reuniones ordinarias y extraordinarias según lo contemplado en los estatutos.



## 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES

- En los equipos de trabajo señalamos los aspectos de mayor relevancia del texto.

**Realizar el siguiente ejercicio:**



TEMAS	ASÍ ES COMO ESTAMOS HOY	ACCIONES PARA MEJORAR
¿CÓMO ESTÁ ORGANIZADA LA COMISIÓN EMPRESARIAL EN NUESTRO ORGANISMO COMUNAL?		
¿CÓMO PLANEAN SUS ACCIONES?		
¿QUÉ PROYECTOS PRODUCTIVOS TIENEN EN ESTE MOMENTO?		
¿CUÁLES HAN SIDO LAS LIMITACIONES PARA PODER CUMPLIR LA MISIÓN DE ESTA COMISIÓN?		



## 6. EVALUACIÓN



TEMAS TRATADOS	QUÉ APRENDIMOS	PARA QUÉ NOS SERVIRÁ LO APRENDIDO	SUGERENCIAS
COMISIÓN EMPRESARIAL			
PROYECTO PRODUCTIVO DE CARACTER SOLIDARIO Y DE INICIATIVA EMPRESARIAL			
EMPRESA DE CARACTER SOLIDARIO Y DE INICIATIVA COMUNAL			





# SECCIÓN

## PLAN DE NEGOCIOS



# SECCIÓN

## PLAN DE ACCIÓN PARA LA BÚSQUEDA DE CONFINANCIACIÓN



# SECCIÓN

## ASPECTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS CONTABLES Y TRIBUTARIOS





**Diseño y diagramación**  
IMPRESA NACIONAL DE COLOMBIA  
[www.imprensa.gov.co](http://www.imprensa.gov.co)  
PBX (0571) 4578000  
Carrera 66 N.º 24-09  
Bogotá, D. C., Colombia