

ENCUENTRO DE INVESTIGACIÓN ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN - ASCOLFA

Nuevas Tecnologías, Nuevos Negocios: Nuevos Retos para la Administración

Número 3, 2018, mayo, Manizales



ENCUENTRO DE INVESTIGACIÓN ASOCIACIÓN COLOMBIANA
DE FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN - ASCOLFA.

NUEVAS TECNOLOGÍAS, NUEVOS NEGOCIOS: NUEVOS RETOS PARA LA ADMINISTRACIÓN

ENCUENTRO DE INVESTIGACIÓN



CONFERENCIA

Manizales, 6 al 8 de mayo

2018



ENCUENTRO DE LA COMUNIDAD ACÁDEMICA DE LAS FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN Y ESCUELAS DE NEGOCIO.

Nuevas Tecnologías, Nuevos Negocios: Nuevos Retos para la Administración

Encuentro de Investigación

Número 3, 2018, Mayo, Manizales

ASCOLFA - Asociación Colombiana de Facultades de Administración
Cra. 11. No.97 - 23 Of. 402 - 405 Bogotá - D.C. - Colombia
Tel: (57 - 1) 236 95 14 - 236 95 49 - 691 87 46
admin@ascolfa.org.co
www.ascolfa.edu.co

ISSN: 2539-5157 (en línea)

Derechos Reservados de Autor

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este documento
en cualquier formato o medio sin previo permiso escrito del autor:

Diseño Gráfico y Diagramación:
Sebastian D. Romero M.
315 669 40 96
sedrm.787@gmail.com
Bogotá - Colombia

INDICE

Ponencia	<i>Pág.</i>
PONEN. 1- EL ROL MEDIADOR DE LA INNOVACIÓN EN LA RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA COMPETITIVIDAD. EL CASO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS EN LA REGIÓN SURCOLOMBIANA.....	6
PONEN. 7- LAS EXPECTATIVAS LABORALES DE LA FUERZA DE VENTAS MILLENNIAL DEL SISTEMA FINANCIERO DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.....	21
PONEN. 9- LA UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA: ENFOQUE CONTABLE MATEMÁTICO.....	44
PONEN. 16- INTERACCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO CON LAS EMPRESAS DE SAN GIL.....	64
PONEN. 17- RIEGOS PRESENTADOS EN IMPLEMENTACIÓN DE PROJECT FINANCE: CASO RUTA DEL SOL EN EL SECTOR.....	80
PONEN. 18- PROGRESO TÉCNICO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL SECTOR CAFETERO: 1930-2015.....	92
PONEN. 26- FACTORES ASOCIADOS CON EL INCUMPLIMIENTO DE LA DURACIÓN PREVISTA PARA EL PROCESO DE FORMACIÓN DE PROFESIONALES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS “Caso Unisangil”.....	109
PONEN. 33- CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y PEQUEÑOS PRODUCTORES EN LA ZONA RURAL DE LA REGIÓN DE URABÁ.....	127
PONEN. 35- LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD EN INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SALUD - IPS DE VILLAVICENCIO, META.....	144
PONEN. 38- DETERMINANTES DE LA INTENCIÓN DE LA ELECCIÓN DE CARRERAS DE INGENIERÍAS EN ESTUDIANTES MILLENNIAL EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR ACREDITADAS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.....	159
PONEN. 43- PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	180
PONEN. 46- ANALYSIS OF CITIZENSHIP COMPETENCIES IN BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS OF PUBLIC AND PRIVATE UNIVERSITIES IN COLOMBIA.....	202
PONEN. 47- CLÚSTER CUERO-CALZADO EN LATINOAMÉRICA, UN ANÁLISIS COMPARATIVO A PARTIR DEL DESARROLLO COMERCIAL INTERNACIONAL ENTRE EMPRESAS MEXICANAS Y COLOMBIANAS.....	213

Ponencia	Pág.
PONEN. 53- MODELO DE GESTIÓN BASADA EN CONOCIMIENTO PARA DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COMFAMILIAR RISARALDA.....	229
PONEN. 57- EL TRADER DE FOREX: TRABAJO COGNITIVO EN LA RED Y DOMINACIÓN SIMBÓLICA.....	241
PONEN. 66- ENFOQUE Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA.....	256
PONEN. 74- LA RELACIÓN ENTRE DESEMPEÑO FINANCIERO Y LOS PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL: UNA REVISIÓN DE TEMA.....	271
PONEN. 77- CONCEPTOS, MODELOS Y TEMÁTICAS DE EMPRESA FAMILIAR: UNA REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE.....	279
PONEN. 84- RETRATO ETNOGRÁFICO DEL TURISMO Y SU INFLUENCIA EN LA ISLA DE SAN ANDRÉS.....	300
PONEN. 86- TOURISM AS A DYNAMIZING STRATEGY OF THE YOPAL ECONOMY.....	312
PONEN. 88- MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO: UNA PROPUESTA PARA EL SECTOR DE AUTOPARTES EN COLOMBIA.....	334
PONEN. 89- ANÁLISIS INTERORGANIZACIONAL EN EL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN - COLOMBIA.....	347
PONEN. 93- ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES AGROINDUSTRIALES DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA EN EL MANEJO DE LA GESTIÓN FINANCIERA.....	370
PONEN. 96- ¿ES VIABLE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CORABASTOS?.....	390
PONEN. 97- TURISMO DE GUERRA EN TIEMPOS DE PAZ: UN ESTUDIO EXPLORATORIO EN COLOMBIA.....	410
PONEN. 105- REPUTATION AND INTERNATIONALIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW.....	418
PONEN. 110- PROPUESTA DE MODELO DE MEDICIÓN DE CAPACIDADES INNOVADORAS: CASO ESTUDIANTES DE PREGRADO COLOMBIANOS Y MEXICANOS.....	430
PONEN. 116- DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GENERAL DE GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARIALIDAD EN LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN.....	441

Ponencia

Pág.

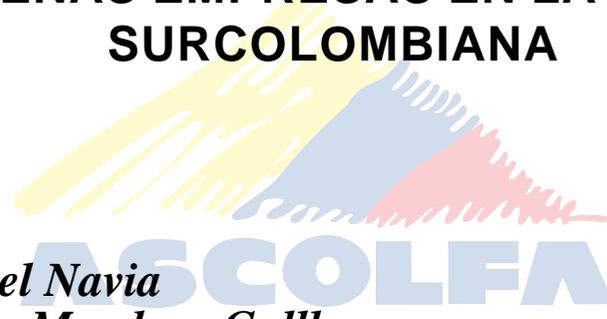
PONEN. 118-	EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE QUIBDÓ.....	456
PONEN. 123-	MODELO DE MIGRACIÓN AL CLOUD COMPUTING PARA ENTIDADES DE SALUD, “UNA MIRADA ESTRATÉGICA”.....	472
PONEN. 124-	GESTION DE COSTOS ORGANIZACIONALES UN DIFERENCIADOR DE CAMBIO Y ESTRATEGIA SOCIAL “PERSPECTIVA ACADEMICA DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI”.....	480
PONEN. 130-	PEGA: PILAR ESTRATEGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA TOMA DE DECISIONES CON RSE. “PERCEPCIONES DE PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE IES DE CALI” GESTIÓN PÚBLICA, DESARROLLO, SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	491
PONEN. 131-	PERCEPCIÓN SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE Y EDUCACIÓN AMBIENTAL, UNA MIRADA TÁCTICA CON RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	508
PONEN. 136-	CONSULTING LTDA., LA REESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA PUJANTE....	525

ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

PONENCIA #1

EL ROL MEDIADOR DE LA INNOVACIÓN EN LA RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA COMPETITIVIDAD. EL CASO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS EN LA REGIÓN SURCOLOMBIANA

AUTORES:



Juan Manuel Navia
José Alfonso Mendoza Gallego
Henry Sanchez Pimentel
Elías Ramírez Plazas

ÁREA TEMÁTICA:

Competitividad y estrategia organizacional

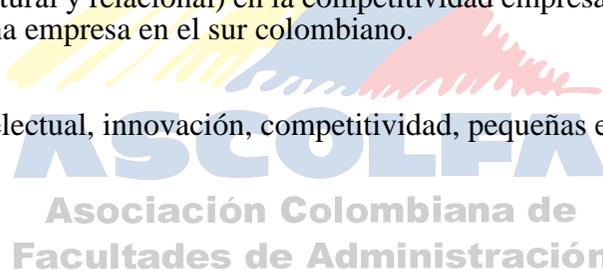
El rol mediador de la innovación en la relación entre el capital intelectual y la competitividad. El caso de las pequeñas empresas en la región surcolombiana.

- Competitividad y estrategia organizacional

Resumen

El presente artículo evaluó el rol mediador de la innovación en la relación entre el capital intelectual y la competitividad de las pequeñas empresas en la región surcolombiana. Se realizó la recolección de la información en diez organizaciones pertenecientes a diferentes sectores económicos (servicios, financiero y producción), a las cuales se aplicó un cuestionario físico (papel y lápiz) con diferentes escalas de medición como instrumento de recolección de datos. Para probar las hipótesis de investigación y evaluar las relaciones y efectos entre las variables se utilizó un Modelo de Ecuaciones Estructurales. La investigación demostró que el efecto significativo de capital intelectual en la competitividad de las empresas fue completamente indirecto basado en nuestro modelo, ya que se transmitieron a través de la innovación. El estudio contribuye al debate sobre el efecto combinado de las dimensiones del capital intelectual (humano, estructural y relacional) en la competitividad empresarial, mediado por la variable de innovación en la pequeña empresa en el sur colombiano.

Palabras clave: Capital intelectual, innovación, competitividad, pequeñas empresas.



El rol mediador de la innovación en la relación entre el capital intelectual y la competitividad. El caso de las pequeñas empresas en la región surcolombiana.

INTRODUCCIÓN

Las empresas en general consideran la gestión de la innovación como un mecanismo para asegurarse cierto éxito futuro. Por tanto, la innovación es un proceso de creación de conocimiento, y la capacidad de innovar está estrechamente relacionada con los recursos intangibles de una empresa (Leitner, 2015).

Al respecto Leitner (2015), al igual que varios autores, consideran que el capital intelectual de manera integral, o alguna de sus dimensiones de manera individual (capital humano, estructural o de clientes), contribuyen a la competitividad e innovación de las empresas (por ejemplo, Stewart, 1997; Sveiby, 1997; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Subramaniam y Youndt, 2005).

Los estudios empíricos evidencian que la relación entre el capital intelectual y la innovación todavía está fragmentada, lo que es particularmente cierto para las PYME (Leitner, 2015). La mayoría de los estudios hasta la fecha investigan el papel de las diferentes formas de capital intelectual de forma aislada, examinando el impacto de una dimensión sobre la innovación de productos (ver Hsieh & Tsai, 2007; Olavarrieta & Friedmann, 2008).

Así, consideramos que el capital intelectual no solo tiene un efecto directo en las actividades de innovación sino que considera el capital intelectual como una variable que modera la relación entre la innovación y la competitividad de la empresa.

Por lo tanto, nuestro estudio contribuye al debate sobre el efecto combinado de las dimensiones del capital intelectual (humano, estructural y relacional) en la competitividad empresarial, mediado por la variable de innovación en la pequeña empresa en el sur colombiano.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. Capital intelectual

La relación fundamental entre gestión del conocimiento y capital intelectual es que el conocimiento es un activo intangible, y a los activos intangibles se les denomina “capital intelectual”. Al respecto, en la literatura actual abundan las definiciones de capital intelectual, lo que pone en evidencia el interés de diferentes disciplinas y actores por abordarla (Mention, 2011).

A pesar de la multiplicidad de conceptos, los estudiosos del tema coinciden en el afirmar que el capital intelectual es un concepto multidimensional, consistente en la combinación de recursos humanos, estructurales o organizacionales y relacionales de la empresa (Mention 2012; Meritum, 2002).

Para Mention (2012, p.3) “los enfoques de capital intelectual (en adelante, IC) son estáticos o dinámicos. Según el enfoque estático, el término IC permite capturar el stock de recursos internos y externos que las empresas poseen en un momento determinado (por ejemplo, Bontis, 1999, Choo & Bontis, 2002)”. En otros términos, este enfoque solo contempla los recursos a los cuales tiene acceso la empresa.

Por el contrario, “el enfoque dinámico de IC argumenta que también cubre las actividades que realizan las empresas para aprovechar este stock de recursos, crear valor y proteger nuevos conocimientos. Tales actividades abarcan p. la formación del personal, la gestión de los conocimientos y la realización de actividades de I + D, y se espera que refuercen las existencias existentes o creen nuevas reservas de capital intelectual (ver Kianto, 2007)” (Mention, 2012, p.3). Con el ánimo de tener un concepto más integral, se definen los activos intangibles o el capital intelectual de la empresa como “el conjunto de recursos y capacidades (actividades) difíciles de intercambiar, imitar o sustituir, escasos, complementarios,

duraderos, apropiables, y que confieren a la empresa su ventaja competitiva” (Amit & Schoemaker, 1993).

La corriente del capital intelectual, que posee un fuerte sentido económico (Bueno, 1998), se refiere a los recursos como producto del intelecto humano que deberían poderse medir, evaluar y cuantificar, dado que están más relacionados con el valor que otros elementos (Naranjo et al., 2014).

La posición dominante entre investigadores y académicos es la que afirma que el capital intelectual se compone de capital humano, capital estructural o tecnológico y capital relacional o capital cliente (Bontis, 1996; Edvinsson y Malone, 1998; Edvinsson & Sullivan, 1996; European Commission, 2006; Stewart, 1997; Sveiby, 1997).

1.1.1. Capital humano

Moon y Kym, (2006) y Wu, Lin y Hsu (2007) consideran que el capital humano es el componente fundamental del capital intelectual. El capital humano se puede definir como el conocimiento, la capacidad de aprendizaje, la creatividad y las habilidades individuales de los empleados que son útiles para llevar a cabo las actividades de las empresas (Brooking, 1996; Bueno, 1998; Delgado-Verde, Martín-de Castro y Amores-Salvadó, 2016; Edvinsson & Malone, 1999; Schultz, 1961).

En otras palabras, se refiere a los conocimientos adquiridos y cualidades individuales de la persona como la lealtad, la polivalencia o la flexibilidad, que condicionan la productividad y el valor de la contribución a la empresa (Fernández, Montes y Vázquez, 1998; Subramaniam y Yound, 2005).

Para caracterizar el capital humano, Martos, Fernandez-Jardon y Figueroa (2008, p.72) seleccionaron las siguientes variables asociadas a características relacionadas con la actitud del personal tales como: “la creatividad, la cooperación (Kaplan & Norton, 1993; Brooking, 1996), la atención al cliente (Brooking, 1996; Sveiby, 1997), o la motivación que tiene el personal (Kaplan

& Norton, 1993; Edvinsson & Malone, 1997; Moon & Kym, 2006); y otras más directamente relacionadas con la formación como pueden ser la actitud que tiene ante ella (Bontis, 1998; Wang

& Chang, 2005; Jardon et al., 2007) y los conocimientos de que disponen (Kaplan & Norton, 1993; Brooking, 1996; Sveiby, 1997; Bontis, 1998)”.

1.1.2. Capital estructural

Para Subramaniam y Youndt (2005) el capital estructural es el conocimiento institucionalizado y la experiencia codificada que están dentro de la empresa y se utiliza a través de bases de datos, patentes, manuales, estructuras, sistemas, etc.

Por su parte Martín de Castro, Atama, Navas y López (2009, 87) plantean que “el capital estructural incluye los activos intangibles (...), que facilitan el flujo de conocimiento y traen como consecuencia una mejora en la eficacia de la organización al integrar, de manera adecuada, las diferentes funciones de la empresa”.

El capital estructural es la infraestructura que incorpora, capacita y sostiene al capital humano. De aquí se desprende que está conformado por todo aquello que ha fomentado la organización y que la distingue de otras. Por ejemplo, la estructura organizacional, tanto formal como informal, los procedimientos de trabajo, la cultura de la organización, sistemas de información y comunicación, la filosofía, los valores y los sistemas que se han desarrollado (Bontis, 2001; Brooking, 1996; Díaz, 2007; Moon & Kym, 2006; Stewart, 1997).

A diferencia del capital relacional, el conocimiento dentro del capital organizacional está codificado, y su creación, preservación y mejora ocurre a través de actividades estructuradas y repetitivas, mientras en el relacional es mucho más flexible (Nelson & Winter, 1982; Subramaniam y Youndt, 2005).

1.1.3. Capital relacional

El capital relacional es el valor que tienen las relaciones existentes entre la organización y los diferentes agentes económicos y sociales con los que interacciona en el desarrollo de su actividad

(Díaz, 2007). Sin embargo, Subramaniam y Youndt (2005) incluye en su definición el conocimiento relacional dentro de la empresa.

En un sentido amplio, el concepto de capital social externo comprende una variedad de vínculos de partes interesadas, como las relaciones de la competencia, universidades, clientes y proveedores, entre otros (Delgado-Verde, Martín-de Castro y Amores-Salvadó, 2016; Subramaniam y Youndt, 2005).

1.2. Innovación

Según Schumpeter, el término innovación enfatiza el carácter de novedad y se puede aplicar ampliamente a un nuevo producto (bien o servicio), un nuevo método de producción, un nuevo mercado, una nueva fuente de suministro o incluso una nueva estructura organizativa (Schumpeter, 1934).

Según la última revisión del Manual de Oslo (OCDE, 2005, p.58), una innovación es “la introducción de un producto nuevo o significativamente mejorado (bien o servicio), o proceso, un nuevo método de comercialización o un nuevo método de organización en las prácticas comerciales, organización del lugar de trabajo o relaciones externas”.

Para que exista una innovación se requiere que el producto, el proceso, el método de comercialización o método de organización sean nuevos o relativamente mejorados, con la condición de que hayan sido *introducidos*. En el caso de la *introducción* de un nuevo producto, este debe haber sido lanzado al mercado, mientras que en el caso del proceso, método de comercialización o de organización se considera *introducido* cuando es utilizado efectivamente en el marco de la gestión de la empresa (OCDE, 2005).

1.2.1. Innovación de producto

La innovación de producto está directamente relacionada con la introducción de un producto (bien o servicio) nuevo o relativamente mejorado en términos de sus características (técnicas, de compuestos o materiales) o a la destinación que se le otorgue (funcionalidad)(OCDE, 2005).

Los procesos de innovación de producto generalmente utilizan nuevos conocimientos o la combinación de conocimientos o tecnologías existentes, para generar nuevos atributos o funciones a los productos actuales, o en el mejor de los casos productos totalmente nuevos (OCDE, 2005).

1.2.2. Innovación de proceso

La innovación de proceso es la implementación de un nuevo o sustancialmente mejorado (en técnicas o materiales) proceso de producción o distribución. En general, las innovaciones de proceso tienen el objetivo de disminuir los costos de producción o distribución, mejorar la calidad, o producir y distribuir nuevos productos (OCDE, 2005).

Los métodos de producción se refieren a las técnicas, equipos o programas utilizados para producir, mientras los métodos de distribución se relacionan con la logística de la empresa e incluyen los equipos, programas y técnicas para el abastecimiento de insumos, asignación de suministros o distribución de productos finales (OCDE, 2005).

1.2.3. Innovación de método de comercialización

La innovación de comercialización o mercadotecnia es la utilización de un nuevo método de comercialización que contemple modificaciones significativas en el diseño o envasado de un producto, su posicionamiento, promoción o tarificación (precio) (OCDE, 2005).

La innovación de mercadotecnia se diferencia de otras innovaciones, específicamente porque se implanta un método de comercialización que la empresa no utilizaba antes. El método introducido debe enmarcarse en una técnica o estrategia de marketing que constituya una ruptura con las prácticas utilizadas actualmente en la empresa. Esta innovación puede ser desarrollada por la empresa originalmente o adoptada con éxito de otra, y aplicada en productos nuevos o existentes (OCDE, 2005).

1.2.4. Innovación de organización

La innovación de organización corresponde a la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa, como consecuencia de decisiones estratégicas de la dirección (OCDE, 2005).

Las innovaciones en las prácticas empresariales implican la implementación de nuevas rutinas y procedimientos de gestión de los trabajos, mientras la innovación en la organización de lugar de trabajo comprenden la atribución de responsabilidades y del poder de decisión entre los empleados para la división del trabajo en el servicio, y las innovaciones en las relaciones externas involucran las relaciones con otras empresas (clientes, proveedores, competencia) o instituciones públicas, en procesos de colaboración en investigación, integración con proveedores, alianzas comerciales con clientes, entre otros (OCDE, 2005).

1.3. Competitividad

Solleiro y Castañón (2005) consideran que la competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición única. Garay (1998) define la competitividad como la capacidad de las empresas de diseñar e implementar estrategias que le permitan mantener una posición significativa en el mercado e identifica tres factores determinantes: empresariales, estructurales y sistémicos. En el primer grupo se destacan los procesos de producción, el capital humano, la gestión empresarial y la innovación, en los cuales las empresas ejercen control y tienen poder de decisión.

En ese sentido, Waheeduzzaman (2011) considera que la competitividad es un concepto multidimensional que comprenden aspectos como ventajas comparativas, ventajas competitivas, estrategias empresariales, resultados, entre otros.

Buckley et al. (1988) propone un modelo para estudiar la competitividad empresarial con tres componentes interrelacionados de manera dinámica: potencial competitivo, procesos competitivos y desempeño competitivo. El potencial competitivo de la empresa corresponde a los recursos y capacidades que tiene la empresa, mientras los procesos competitivos comprenden a los procesos productivos y administrativos tales como las relaciones con el clientes, economías de escala, desarrollo de productos, entre otros. Finalmente, el desempeño competitivo se plantea como los resultados obtenidos por la empresa a nivel de ventas, exportaciones, utilidades, participación en el mercado, entre otros.

1.4. Relación entre Capital Intelectual y Competitividad

Frente a la relación entre capital intelectual y la competitividad, García de León (2007) y Nava (2006) consideran que las diferentes dimensiones del capital intelectual (humano, estructural y relacional), permiten que las empresas obtengan mayor capacidad de gestión del conocimiento y destreza en el manejo de sus habilidades, lo que ocasiona que en un plazo adecuado sean más competitivas en el entorno.

Así, atendiendo a Bradley (2003) que refiere al capital intelectual “como la habilidad para transformar el conocimiento y los demás elementos intangibles en recursos generadores de riqueza para las empresas”, se colige que el capital intelectual es generador de competitividad en las empresas.

El capital intelectual conlleva una fuente de beneficios y recursos, los cuales carecen de esencia física y que pueden ser resultados de análisis o controles financieros que posteriormente permitan a las empresas ser más competitivas (Vargas y Del Castillo, 2008; Bontis, 1998; Edvinsson y Malone, 1999; Brooking, 1997; Kaplan y Norton, 1992).

Bontis y Serenko (2009) plantean que el capital humano es uno de los responsables de que las empresas alcancen altos niveles de competitividad debido a que las personas son las poseedoras de conocimientos en las empresas.

Por otro lado, para Sánchez-Medina (2003) el capital relacional puede determinar la competitividad de una empresa si estas aprovechan las relaciones con el exterior, en un acercamiento con los clientes o con los proveedores, para determinar ventajas competitivas.

Finalmente, Collis y Montgomery (1995) destacan que la importancia del capital estructural depende del grado en que contribuya a la creación de una diferenciación competitiva. Desde la teoría de los costes de transacción se sugiere que las empresas obtienen una ventaja competitiva cuando poseen activos específicos a la organización que no pueden ser copiados por los rivales (Williamson, 1975). De este modo, a medida que el carácter idiosincrásico del capital estructural aumenta (estructura, procesos o cultura) las empresas reducen riesgos y aprovechan su potencial productivo

Hipótesis 1. *El capital intelectual está relacionado positivamente con la competitividad en las empresas del sur colombiano.*

1.5. El rol mediador de la innovación

La innovación es considerada por varios autores como una variable de enlace entre algunos factores organizacionales, especialmente a nivel interno (Galende y De la Fuente, 2003). Alegre y Lapiedra (2005) y Subramaniam y Youndt (2005), consideran que la capacidad que tiene una empresa para innovar depende muy estrechamente de los activos intelectuales y conocimientos que posee.

Así, Martín de Castro, Alama, Navas y López (2009) Santos-Rodrigues et al. (2010) afirman que específicamente la existencia de un capital humano, dimensión del CI, con elevada cualificación, motivado y experimentado debe ser la base de todo proceso de innovación en la empresa. Al respecto, Snell y Dean (1992) refuerzan la idea de que un capital humano idóneo es fuente de nuevas ideas y nuevo conocimiento.

Por otro lado, Díaz Aguiar y De Saá (2006) consideran que los activos basados en el conocimiento tecnológico, tanto tácito como explícito, tienen una influencia positiva en la capacidad innovadora de la empresa. Lo anterior se explica debido a que la existencia de bases de datos, manuales de procedimientos y sistemas de información óptimos puede constituirse en fuente de éxito para la innovación en las organizaciones (Martín de Castro et al., 2009).

Subramaniam y Youndt (2005), relacionan el capital social (relacional) con las innovaciones radicales. En ese sentido, Koka y Prescott (2002) han demostrado que el capital social, dimensiones atribuida por algunos autores al capital relacional, generado de las relaciones dentro de la organización está asociado con la capacidad de los individuos dentro de la red de crear un nuevo conocimiento e innovar.

Para Rangel, Aguilera y González (2013) son muchos los recursos o factores internos que inciden en el éxito competitivo de las empresas; sin embargo, los más relevantes son la tecnología, la innovación, los recursos comerciales, los recursos humanos, las capacidades directivas, los recursos financieros, la cultura y la calidad del producto o servicio. Esto coincide con la conceptualización de las dimensiones del capital intelectual descritas por Subramaniam y Youndt (2005).

Así, por ejemplo, el capital relacional de orden vertical le permite a las empresas desarrollar acuerdos de colaboración para la innovación con sus proveedores o clientes, con el fin de obtener conocimientos complementarios (Anderson y Weitz, 1992; Bossink, 2002; Chang, 2003; Phene et al., 2006; Tödtling et al., 2009; Tether, 2002). Asimismo, Sánchez et al. (2009) afirman que el conocimiento complementario, las experiencias y habilidades provenientes de los diferentes actores de la cadena de suministro se relacionan positivamente con las innovaciones tecnológicas. Por otro lado, frente a la relación entre la innovación y la competitividad, Pascale (2005) y Larios (2002) exponen la existencia de relaciones entre el esfuerzo innovador y el éxito del negocio, en concordancia con lo propuesto por Clark (1987) y Dosi, Teece y Chitry (1998) quienes consideran que la innovación de una empresa es vital para el crecimiento y mantenimiento de la competitividad.

Finalmente, existe evidencia del rol mediador de la innovación en investigaciones anteriores. Mention (2012) estableció el rol mediador de la innovación en la relación entre capital intelectual y el desempeño de las organizaciones, lo que puede fundamentar la existencia de una relación entre el capital intelectual y la competitividad de la empresa mediada por la variable innovación.

De hecho, la OCDE (2008) identifica que, en el nuevo entorno competitivo, el comportamiento innovador de las empresas está determinado por un amplio espectro de conocimientos e informaciones sobre temas asociados al entorno, como las preferencias de los consumidores, sistemas de comunicación, relaciones de producción, mercados, sistemas de distribución, publicidad en diferentes ambientes culturales, etc.

Hipótesis 2. *La innovación media positivamente la relación entre el capital intelectual y la competitividad en las empresas del sur colombiano.*

2. METODOLOGÍA

2.1. Muestra

Se realizó la investigación en diez organizaciones pertenecientes a diferentes sectores económicos (servicios, financiero y producción). Para lo anterior, se realizó la invitación formal a las empresas a través de comunicación escrita, donde se explicaron los objetivos de la investigación y se garantizó el carácter confidencial de la información. En total se aplicaron, directamente por parte del estudiante-investigador, 280 encuestas a los empleados ubicados en cargos directivos de las organizaciones que, voluntariamente, aceptaron ser parte de la investigación. La muestra estuvo compuesta por el 59,5% hombres y el 40,5% mujeres, el promedio de edad fue de 40,6 años. Con respecto al nivel de educación de las personas, el 30,4% tenían secundaria, el 18,1% tenían formación técnica, el 40,2% han alcanzado un nivel de formación profesional y el 11,3% tenían algún tipo de formación post-universitaria. Finalmente, en el ámbito organizacional, los encuestados tuvieron en promedio 80,5 meses de antigüedad.

2.2. Medidas

Con el objetivo de recolectar la información pertinente para el desarrollo de la investigación, se aplicó un cuestionario físico (papel y lápiz) con diferentes escalas de medición como instrumento de recolección de datos. Antes de aplicarlo en las organizaciones, se realizó una prueba piloto del instrumento. Como se mostrará más adelante, la confiabilidad y validez de cada una de las escalas de medición contenidas en el instrumento de recolección de información fue probada a través del análisis del Alfa de Cronbach y del Análisis Factorial Confirmatorio (CFA), respectivamente. A continuación se describen cada una de las escalas utilizadas para medir las variables objeto de estudio:

Capital intelectual: Para la medición la variable independiente se utilizaron 35 ítems (Meritum, 2002). Los treinta y cinco ítems reflejan las tres dimensiones. Algunos ejemplos de los ítems contenidos en la escala son: “*Considero que los empleados están altamente calificados*”; “*Considero que los empleados son los mejores del mercado*”; “*Considero que los empleados tienen la titulación necesaria para realizar su trabajo con eficacia*”. Para los treinta y cinco ítems, los encuestados indicaron su percepción en una escala tipo Likert de cinco puntos, donde uno (1) significa totalmente en desacuerdo y cinco (5) significa totalmente de acuerdo.

Competitividad: Para la medición de la variable dependiente se utilizó el instrumento se consideró una escala adaptada de Chang et al. (2005) y Buckley et al. (1988). Un ejemplo de los ítems que contiene dicha subescala es: “*El Retorno de la Inversión ha sido muy bueno en los últimos tres años*”. Para los siete ítems los encuestados indicaron su percepción en una escala tipo Likert de cinco puntos, donde uno (1) significa totalmente en desacuerdo y cinco (5) significa totalmente de acuerdo.

Innovación: Para la medición de la variable mediadora se utilizaron 4 elementos (Choe et al., 1997). Algunos ejemplos son: “*El número de nuevas tecnologías desarrolladas por la empresa en los últimos 3 años es superior a la media del mercado*”. Para cada uno de los ítems, los encuestados indicaron su percepción en una escala tipo Likert de cinco puntos, donde uno (1) significa totalmente en desacuerdo y cinco (5) significa totalmente de acuerdo.

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

2.3. Análisis de la información

En términos generales, para detectar los efectos propuestos en las hipótesis de investigación y evaluar las relaciones y efectos entre las variables se utilizó un Modelo de Ecuaciones Estructurales (*Structural Equation Modeling* o SEM) (Anderson & Gerbing, 1988). El SEM es una técnica estadística de análisis multivariado que permite poner a prueba relaciones causales— usando datos cuantitativos—fundamentadas en supuestos o reflexiones cualitativas sobre el sentido de la causalidad (Hair et al., 1999). Ding, Velicer y Harlow (1995) señalan que entre 100 y 150 participantes son suficientes para poder realizar análisis a través de SEM.

Dentro de las principales características del SEM está el hecho de combinar el análisis factorial con la regresión lineal para probar el grado de ajuste de unos datos observados a un modelo hipotético que se expresa mediante un diagrama de rutas. Otra de las características principales del SEM es la posibilidad de construir variables latentes, lo cual permite a los investigadores capturar explícitamente la fiabilidad del modelo. Como se ha anotado, en esta investigación el modelo propuesto está compuesto de tres variables latentes: capital intelectual, innovación y competitividad.

El SEM permitió establecer el valor perteneciente a cada relación teórica propuesta, y más importante, algunos índices que expresan el grado en el que los datos se ajustan al modelo teórico propuesto, confirmando su validez. El ajuste del modelo teórico propuesto se evaluó a través de diferentes índices de bondad de ajuste tales como: RMSEA (*Root Mean Square Error of Aproximation*) que debe estar por debajo de 0.08 para indicar un buen ajuste; GFI (*Goodness of Fit Index*) que muestra la cantidad de

varianzas y covarianzas explicadas por el modelo y debe ser mayor de 0,90 para un ajuste adecuado del modelo; AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) debe ser superior a 0,80; CFI (*Comparative Fit Index*) que debe ser mayor que 0,90 para indicar bondad en el ajuste del modelo teórico propuesto.

Por último, para efectuar los análisis respectivos se empleó el software *Amos Graphics* y SPSS 24, dos de los programas estadísticos más usados para el análisis de SEM en las ciencias sociales.

3. RESULTADOS

Las estadísticas descriptivas y las correlaciones entre las variables de estudio se exponen en la Tabla 1. Como se mencionó anteriormente, se probaron las hipótesis utilizando SEM.

Variable	M	SD	1	2	3
1. Capital Intelectual	3.79	.66	(.93)		
2. Innovación	3.17	.90	.467**	(.91)	
3. Competitividad	3.65	.86	.738**	.633**	(.91)

Reliabilities (Cronbach alpha) are on the diagonal.

** Significant correlation at .01 (bilateral)

La Tabla 2 muestra los valores de los índices de ajuste para el modelo estructural mediante el cual se probaron las hipótesis propuestas. Como se puede observar, el modelo obtuvo buenos índices de ajuste en χ^2 : 953, AGFI: .850 (> .80), GFI: .877 (> .90), CFI: .928 (>.90), RMSEA: .061 (\leq .08).

En el Modelo 2 se probó la relación directa entre capital intelectual y la competitividad. Como se puede evidenciar en la Tabla 3, existe una relación positiva y no significativa entre estas variables (.093; $p < .00$), lo que respalda nuestra hipótesis 1. Por otro lado, en el Modelo 1 analizamos el vínculo capital intelectual y la competitividad mediada por la innovación (ver Figura 2). La Tabla 3 muestra que la relación entre capital intelectual y la innovación es positiva y significativa (.827; $p < .00$). Asimismo, la relación entre la innovación y la competitividad tuvo una relación positiva y significativa (.549; $p < .00$). Por lo tanto, los datos correspondientes al modelo 1 proporcionan soporte para la hipótesis 2. Discutiremos estos resultados más adelante.

Figura 2. Modelo estructural



Index	Results		Level of acceptance
	Model 1	Model 2	
χ^2	953.507	175.557	$P < .00$
df	341	63	
χ^2/df	2.79	2.90	< 3.00
CFI	.928	.912	> .90
TLI	.921	.875	> .90
IFI	.929	.889	> .90
RFI	.882	.825	> .90
NFI	.893	.912	> .90
GFI	.877	.848	> .90
AGFI	.850	.810	> .80
RMSEA	.061	.062	\leq .08

Table 2. Fit indexes of structural models

Como muestra la Tabla 3, el efecto significativo de capital intelectual en la competitividad de las empresas fue completamente indirecto basado en nuestro modelo, ya que se transmitieron a través de la innovación. Nuestra predicción de mediación sería compatible si el ajuste del modelo 1 no causa ninguna mejoría cuando se adhiere la ruta directa de capital intelectual a la competitividad. Y como esperaba, la adición de dicha ruta en el Modelo 1 no mejoró el ajuste del modelo (ver Tabla 2). Por ejemplo, el χ^2 / df cambió de 2.79 a 2.90 ($p < .00$), y los otros índices de ajuste no mejoraron

Table 3. Analysis of the theoretically predicted relations

Relationship	Estimates	
	Model 1	Model 2
CI → Cp		.093***
CI → IN	.827***	
IN → Cp	.549***	

The estimated values are standardized
*** $p < .00$

Por lo tanto, los resultados en las tablas 2 y 3 sugieren que la relación entre el capital intelectual y la competitividad está completamente mediada por la innovación. Según nuestros datos, solo la innovación es el mecanismo organizacional mediante el cual capital intelectual puede ayudar a incrementar los niveles de competitividad de la empresa.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación fue determinar el rol mediador que desempeña la innovación en la relación entre capital intelectual y competitividad en las organizaciones. Las evidencias encontradas contribuyen a las investigaciones y plantean nuevas perspectivas para comprender la relación entre el capital intelectual y la competitividad de las organizaciones, con una serie de implicaciones prácticas y teóricas.

4.1. Implicaciones teóricas

En primer lugar, la investigación reveló que la innovación está positivamente relacionada con la competitividad. Este resultado está en consonancia con los hallazgos de Clark (1987), Dosi, Teece y Chitry (1998), Pascale (2005) y Larios (2002), en el sentido de que la innovación genera la posibilidad de que la empresa se oriente al mercado en aspectos como productos (bienes o servicios), procesos, métodos de comercialización y organización que le otorga una ventaja mayor que sus competidores. A nivel nacional, se enmarca en lo encontrado por Bernal, Naranjo y Frost (2012) en la ciudad de Bogotá-Colombia, hallando un alto nivel de relación entre estas variables. Así entonces, la innovación representa el mecanismo a través del cual el capital intelectual, en sus diferentes dimensiones, termina afectado (aumentando) los niveles de competitividad de las empresas. Es decir, aspectos como el capital humano con elevada cualificación, motivado y experimentado (Martín de Castro, Alama, Navas y López, 2009; Santos-Rodrigues et al., 2010; Snell y Dean, 1992), el conocimiento tecnológico, tanto tácito como explícito, soportado en la existencia de bases de datos, manuales de procedimientos y sistemas de información óptimos (Díaz Aguiar y De Saá, 2006; Martín de Castro et al., 2009), y las relaciones y acuerdos de colaboración con proveedores, clientes u otros actores de la cadena de suministro (Anderson y Weitz, 1992; Bossink, 2002; Chang, 2003; Phene et al., 2006; Sanchez et al., 2009; Tödtling et al., 2009; Tether, 2002), deben generar innovaciones en cualquiera de sus expresiones o comportamientos innovadores (OCDE, 2008; Rangel et al., 2017) dentro de las empresas, como una especie de punto de enlace o mediador (Mention, 2012) que a la postre conlleve notables niveles de competitividad de las empresas.

4.2. Implicaciones prácticas

Esta investigación destaca el valor de la innovación en el incremento de la competitividad en las organizaciones. Una implicación práctica que se desprende de los hallazgos de esta investigación, apunta a que los gerentes evidenciaran la importancia de trabajar en programas de desarrollo de competencias en el talento humano, la gestión óptima de la información y las relaciones empresariales a nivel de la cadena de suministro o de valor. Lo anterior en cuanto que este tipo de aspectos que ayudan a generar comportamientos innovadores e innovaciones y, por esta vía, contribuye a aumentar los niveles de competitividad de las empresas.

BIBLIOGRAFÍA

Alegre, J. y Lapiedra, R. (2005). Gestión del Conocimiento y Desempeño Innovador: un Estudio del Papel Mediador del Repertorio de Competencias Distintivas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 23, 117-138.

Amit, R. & Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14, 33-46.

Anderson, J.C. y Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.

Anderson, E. y Weitz, B.A. (1992). The Use the Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29, 18-34.

Bernal, C.A., Naranjo, G.F. y Frost, J.S. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas en la ciudad de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28, 303-315.

Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: an Exploratory Study that Develops Measures and Models. *Management Decision*, 36, 63-76.

Bontis, N. (1999). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5-8), 433-462.

Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.

Bontis, N. & Serenko, A. (2009). A causal model of human capital antecedents and consequents in the financial services industry. *Journal of Intellectual Capital*, 10 (1), 1469-1930.

Bossink, B.A.G. (2002). The development of co-innovation strategies: stages and interaction patterns in interfirm innovation. *R&D Management*, 32, 311-320.

Buckley, P.J., Pass, C.L. & Prescott, K. (1988). Measures of International Competitiveness: A Critical Survey. *Journal of Marketing Management*, 4 (2), 175-200.

Bueno, E. (1998). El Capital Intangible como Clave Estratégica en la Competencia Actual. *Boletín de Estudios Económicos*, 164(13), 207-229.

- Collis, D.J. y Montgomery, C.A. (1995). Competing on resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, 73, 118-128.
- Chang, Y. (2003). Benefits of co-operation on innovative performance: evidence from integrated circuits and biotechnology firms in the UK and Taiwan. *R&D Management*, 33, 425-437.
- Choo, C.W. y Bontis, N. (2002). *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. Oxford University Press, New York, NY.
- Clark, K.B. (1987). Investment in new technology and competitive advantage. En D.J. Teece (Ed.), *The competitive challenge* (pp. 59-82). Cambridge, MA: Ballinger.
- Díaz, L.V. (2007). Gestión del conocimiento y del capital intelectual: Una forma de migrar hacia empresas innovadoras, productivas y competitivas. *Revista EAN*, 61, 39-68.
- Díaz, N.L., Aguiar, I. & De Saá, P. (2006). El Conocimiento Organizativo Tecnológico y la Capacidad de Innovación. Evidencia para la Empresa Industrial Española. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 27, 33-60.
- Ding, L., Velicer, W.F. y Harlow, L.L. (1995). Effects of estimation methods, number indicators per factor, and improper solutions on structural equation modeling fit indices. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 2, 119-144.
- Dosi, G., Teece, D. y Chitry, J. (1998). *Technology, Organization and Competitiveness*. Londres: Oxford University Press.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1997). *Intellectual Capital. Realizing your Company's True Value by Findings its Hidden Brainpower*. Nueva York, Harper Collins Publishers, Inc.
- Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996). Developing a Model for Managing Intellectual Capital. *European Management Journal*, 14, 356-364.
- Galende, J. y De la Fuente, J. (2003). El Proceso de Innovación de la Empresa Española: Identificación de Patrones de Innovación. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16, 145-171.
- Hayton, J.C. (2005). Competing in the New Economy: The Effect of Intellectual Capital on Corporate Entrepreneurship in High-Technology New Ventures. *R & D Management*, 35, 137-155.
- Hegde, D. & Shapira, P. (2007). Knowledge, Technology Trajectories, and Innovation in a Developing Country Context: Evidence from a Survey of Malaysian Firms. *International Journal of Technology Management*, 40, 349-370.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) *Metodología de la Investigación* (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación.
- Hsieh, M-H. & Tsai, K-H. (2007). Technological capability, social capital and the launch strategy for innovative products. *Industrial Marketing Management* 36(4),493-502.
- Kianto, A. (2007). What do we really mean by dynamic intellectual capital?. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 4(4), 342-356.
- Larios, F. (2002). Innovación, ¿Factor de competitividad?. *Revista Madri+d*. Disponible en <https://www.madrimasd.org/informacionidi/revistas/Numero2/aula.asp>
- Leiponen, A. (2006). Managing Knowledge for Innovation: The Case of Business-to-Business Services. *Journal of Product Innovation Management*, 23, 238-258.

- Leitner, K.H. (2015). Intellectual capital, innovation, and performance: empirical evidence from SMEs. *International Journal of Innovation Management*, 19(5), 1-27.
- Martín, G., Alama, E.M., Navas, J.E. & López, P. (2009) El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Una aplicación a las empresas de servicios profesionales de España. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 40, 83-109.
- Martos, M.S., Fernández-Jardon, C.M. & Figueroa, P.F. (2008). Evaluación y relaciones entre las dimensiones del capital intelectual: El caso de la cadena de la madera de Oberá (Argentina). *Intangible Capital*, 4(2), 67-101.
- Mention, A.-L. (2011). Intellectual capital reporting: an exploratory study on the practices in the banking industry. *Journal of Management Control*, 22(3), 279-309.
- Mention, A.-L. (2012). Intellectual Capital, Innovation and Performance: a Systematic Review of the Literature. *Business and Economic Research*, 2(1), 1-37.
- Meritum, Project. (2002). Guidelines for managing and reporting on intangibles. available at: www.urjc.es/innotec/tools/MERITUM%20Guidelines.pdf
- Naranjo H., C.G.; Gallego G., C.; Trujillo F., N.; Castaño U., M.; López B., A.M.; Rodríguez G., Y.; Cardona V., J.A.; Murillo L., A. y Obando, M.L. (2014). *El capital humano en las empresas del eje cafetero*. Anteproyecto de investigación. Maestría en Gerencia del Talento Humano. Universidad de Manizales.
- Nahapiet, J. y Ghoshal, S.(1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- OCDE. (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación*. Tercera edición. Disponible en <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- OCDE. (2008). *Ciencia, Tecnología e Industria*. Disponible en <http://www.oecd.org/sti/innovationinsciencetechnologyandindustry/41553412.pdf>
- Olavarrieta, S. & Friedmann, R. (2008). Market orientation, knowledge-related resources and firm performance. *Journal of Business Research*, 61(6), 623-630.
- Pascale, R. (2005). *Gestión del conocimiento, innovación y productividad. Exploración del caso de la industria manufacturera uruguaya*. Tesis de doctorado. Disponible en <http://www.uoc.edu/in3/dt/esp/pascale0605.html>
- Phene, A., Fladmoe-Lindquist, K. y Marsh, L. (2006). Breakthrough innovations in the U.S. biotechnology industry: the effects of technological space and geographic origin. *Strategic Management Journal*, 27, 369-388.
- Pizarro, I., Real, J.C. & De la Rosa, M.D. (2007). El Papel del Capital Humano y la Cultura Emprendedora en la Innovación. *XVII Congreso Nacional de ACEDE*, Comunicación Oral, Sevilla.
- Rangel, J.A., Aguilera, E.L. y González, A.M. (2013). La innovación y el capital intelectual: factores de competitividad en la PYME manufacturera. *Mercados y negocios*, 14, 151-168. Rangel, J.A., Vivanco, J.S., Barrera, J.M. y González, M. (2017). Capital humano, relacional y estructural en la actividad innovadora de las pequeñas y medianas empresas. *Mercados y negocios*, 1 (36), 127-146.
- Sánchez, P., Elena, S. y Castrillo, R. (2009). Intellectual capital dynamics in universities: a reporting model. *Journal of Intellectual Capital*, 10(2), 307-324.
- Sánchez-Medina, A.J. (2003). *Modelo para la medición del capital intelectual de territorios insulares: una aplicación al caso de Gran Canaria*. Tesis doctoral de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria. España.

- Santos-Rodrigues, H., Figueroa-Dorrego, P. y Fernandez-Jardon, C. (2010). The Influence Of Human Capital On The Innovativeness Of Firms. *The International Business & Economics Research Journal*, 9(9), 53-64.
- Snell, S.A. y Dean, J.W. (1992). Integrated Manufacturing and Human Resource Management: A Human Capital Perspective. *Academy of Management Journal*, 35, 467-504.
- Solleiro, J.L. y Castañón, R. (2004). Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global. *Temas de Iberoamérica, globalización, ciencia y tecnología*, 20, 165-197.
- Stewart, T.A. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organizations*. London: Nicolas Brealey Publishing.
- Sveiby, K.E. (1997). The intangible assets monitor. *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, 2(1), 73-97.
- Subramaniam, M. & Youndt, M.A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Academy of Management Journal*, 48, 450-463.
- Tether, B. (2002). Who co-operate for innovation, and why: an empirical analysis. *Research Policy*, 31, 947-967.
- Tödting, F., Lehner, P. y Kaufmann, A. (2009). Do different types of innovation rely on specific kinds of knowledge interactions?. *Technovation*, 29, 59-71.
- Waheeduzzaman, A.N, (2011). Competitiveness of emerging markets and G7 Nations: Comparative Inquiry and Implications. *Competitiveness Review*, 21 (2), 110- 128.
- Williamson, O.E. (1975). *Markets and hierarchies*, Nueva York: Free Press.
- Wu, S., Lin, L. y Hsu, M. (2007). Intellectual Capital, Dynamic Capabilities and Innovative Performance of Organisations. *International Journal of Technology Management*, 39, 279-296.

PONENCIA #7

LAS EXPECTATIVAS LABORALES DE LA FUERZA DE VENTAS MILLENNIAL DEL SISTEMA FINANCIERO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN

AUTORES:

Yuly Andrea Betancur Rios
Claudia Vélez Zapata
Juan Alejandro Cortés



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

LAS EXPECTATIVAS LABORALES DE LA FUERZA DE VENTAS MILLENNIAL DEL SISTEMA FINANCIERO DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

temática en la que será evaluada el trabajo: Estudios organizacionales, humanistas y culturales

Resumen

En la actualidad las organizaciones enfrentan el reto del ingreso al mercado laboral de la llamada Generación Millennial. Reconociendo la relevancia de esta generación, este estudio pretendió determinar las expectativas laborales en las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín; a fin de hacer recomendaciones a la Gerencia de ventas sobre nuevos modelos de gestión que alineen las expectativas de las fuerzas de ventas y las organizaciones a las que pertenecen en el sistema financiero buscando mejorar los índices de permanencia y rotación. Para ello el soporte y metodológico se basó en el constructo del contrato psicológico propuesto por Denisse Rousseau, para el análisis de los elementos relacionales y transaccionales que lo constituyen. El diseño metodológico tuvo un alcance descriptivo. Para la recopilación de la información primario se utilizó un cuestionario estructurado aplicado a unidades muestrales que pertenecen a las fuerzas de ventas del sistema financiero en la ciudad de Medellín. El análisis de los datos se hizo mediante técnicas de estadística descriptiva y multivariadas. Con los resultados obtenidos se entregaron recomendaciones a la Gerencia de ventas, sobre las expectativas millennial y los elementos que consideran relevantes para su permanencia en la organización en la que laboran. Este estudio contribuye a las organizaciones en la formación de contratos psicológicos que alienan los objetivos corporativos e intereses de las nuevas generaciones.

Palabras clave: Generación Millennial, expectativas laborales, contrato psicológico, fuerza de ventas, Gerencia de ventas



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

LAS EXPECTATIVAS LABORALES DE LA FUERZA DE VENTAS MILLENNIAL DEL SISTEMA FINANCIERO DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

INTRODUCCIÓN

Las nuevas generaciones se van incorporando al mercado laboral y demandan organizaciones que puedan adaptarse y hacer gestión de estos nuevos talentos. En este contexto empresarial, la Generación Millennial se encuentra presente en todos los equipos de trabajo (Sánchez, 2015). La fuerza de ventas hace parte de la gerencia de ventas y es uno de estos equipos estratégicos que están directamente relacionados con el cumplimiento de los objetivos corporativos (Ingram, Laforge, Avila, Schweggker y Willimas, 2015). Así mismo, el sistema financiero colombiano es un pilar fundamental de la actividad económica del país (Superintendencia Financiera, 2016) y está compuesto por un amplio grupo de Millennials que pertenece a su fuerza de ventas y apoya el proceso de ampliación y cobertura de los servicios ofrecidos por el sistema.

Con el propósito de determinar las expectativas laborales que precisa la Generación Millennial en la fuerza de ventas del sistema financiero, se hará un estudio práctico en la ciudad de Medellín, teniendo presente que resulta importante reconocer las prioridades de los empleados en su relación laboral, para tener elementos de gestión frente a las nuevas demandas del mercado y los cambios relacionados con aspectos demográficos y generacionales como es el caso del ingreso al mercado laboral de la Generación Millennials (Hernández, Martín y Beléndez, 2011).

De esta forma, investigaciones anteriores sugieren que las expectativas contenidas en el contrato psicológico son primordiales para determinar las actitudes y comportamientos de las personas, en comparación con el contrato de trabajo legal de los empleados (Rousseau y Tijoriwala, 1998; Rousseau, 1989). Esto lo convierte en un marco de referencia válido, para el propósito de este estudio referente a las expectativas laborales de la fuerza de ventas Millennials en el sistema financiero de la ciudad de Medellín.

El estudio realizado es de tipo descriptivo y correlacional sobre una muestra de 358 personas pertenecientes a las fuerzas de ventas del sistema financiero en la ciudad de Medellín. Se realizaron pruebas sobre las hipótesis planteadas, y con un análisis factorial, de correlaciones y un discriminante se encontraron los elementos presentes en el contrato psicológico de las fuerzas de ventas.

En relación con el propósito principal el análisis hace énfasis en los hallazgos sobre la Generación Millennial, encontrando que los jóvenes pertenecientes a esta generación constituyen relaciones de largo plazo cuando se incorporan en sus contratos psicológicos elementos relacionales afines con

sus prioridades de equilibrar el trabajo con su vida personal, las posibilidades de emplearse en entidades donde se promueva su desarrollo profesional y el constituir entornos laborales de trabajo en equipo y colaborativo. En el sentido transaccional los Millennials del sistema financiero en la ciudad de Medellín reconocen como prioritarias sus compensaciones extralegales, los planes de incentivos y el mantenimiento de un salario fijo en su estructura salarial.

Con los análisis realizados se encontraron las variables consideradas como importantes para el cumplimiento de las expectativas de la fuerza de ventas en la relación laboral actual, así como los aspectos relevantes para decir terminar su relación actual. De igual forma se analizaron los aspectos que crean afinidad con la organización y los considerados determinantes para visualizarse laborando en los próximos dos años en la organización. Estos resultados son importantes teniendo presente la alta rotación laboral que se presenta en las fuerzas de ventas, por lo tanto, se plantean recomendaciones a la gerencia de ventas para alinear sus estrategias con los nuevos talentos, gestionando las expectativas personalizadas en su contrato psicológico (Castilla, 2014). Esto permitirá atraer a la fuerza de ventas los mejores y más valorados talentos del mercado, interesados en pertenecer a aquellas organizaciones que reflejen el cumplimiento de sus expectativas Millennials (Golik, 2013). De acuerdo a estos propósitos el contenido de esta investigación se ha estructurado de la siguiente forma:

En el desarrollo de la investigación se realizó un Marco Referencial, con una revisión bibliográfica sobre el contrato psicológico, la Generación Millennial y la Gerencia de ventas. Se incluye un análisis descriptivo, multivariado, factorial y discriminante para las expectativas laborales de las fuerzas de ventas Millennial en la ciudad de Medellín.

Con estos análisis realizados se entregan conclusiones y recomendaciones a la Gerencia de ventas sobre la gestión laboral con estos jóvenes talentos.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO 1.1 El contrato psicológico

El concepto actual de contrato psicológico tiene sus inicios en 1989 con Denisse Rousseau, quien lo definió como el conjunto de creencias y expectativas de los individuos en relación a los términos de intercambio y condiciones recíprocas generadas entre el empleado y el empleador. El tema clave de la definición es que se ha hecho una promesa que tiene una contraprestación ofrecida a cambio de su cumplimiento; es decir, un conjunto de obligaciones de reciprocidad (Rousseau, 1989). “Un contrato psicológico alude a la creencia individual acerca de las obligaciones mutuas existentes entre la persona y la otra parte, tal como un empleador, ya se trate éste de una firma o de otra persona. Esta creencia se basa en la percepción de que se ha realizado una promesa (por ejemplo, relativa a un empleo o a las oportunidades de desarrollar una carrera) y se ha ofrecido una consideración de intercambio por ella (por ejemplo, aceptando un puesto, rechazando otras ofertas de empleo), lo que une a las partes a través de una serie de obligaciones recíprocas” (Rousseau, 1998 y Tijoriwala, 1998, p. 679 citado por Alcover, 2002).

En el desarrollo de esta definición, las expectativas del empleado son las que dan lugar y dirigen la construcción de un contrato psicológico; como un medio para representar la relación laboral, y un marco de referencia que permite integrar en una estructura las experiencias y la evolución de las relaciones entre empleados y organización (De Hauw y De vos, 2010). Se tiene presente la existencia de la aceptación del empleado, de los términos contractuales y la aceptación implícita o explícita por parte del empleador como elementos claves del contrato (Alcover, 2002).

1.1.1 Términos relacionales y transaccionales del contrato psicológico

Los contratos psicológicos tienen términos relacionales y transaccionales, que pueden combinarse y permiten ser revisados en las relaciones laborales (Beléndez, 2007).

El término relacional está orientado hacia relaciones abiertas y de largo plazo, con un alto nivel de inversión y de confianza por parte del empleado (desarrollo de habilidades y competencias, desarrollo de una carrera profesional) y del empleador (compensación adecuada, política de formación). Lo que implica una relación de interdependencia de las partes y un compromiso mutuo para cumplirlas y evitar el deterioro de la relación (Alcover, 2002; Beléndez, 2007).

Para Rousseau (1995), los términos relacionales de un contrato psicológico tienen que ver con los siguientes elementos:

- x El intercambio económico acompañado de implicaciones emocionales como el apoyo personal, la seguridad de aportar los medios necesarios para el bienestar familiar, etc.
- x Las relaciones que representan a la persona como un todo, por ejemplo, el desarrollo y el crecimiento personal.
- x Los marcos de la relación son de largo plazo.
- x Los términos contractuales tanto escritos como no escritos, dado que pueden aparecer a través del tiempo.
- x La existencia de un contrato dinámico y en constante renovación, dados los cambios que puedan producirse durante la relación laboral.
- x Involucrar las condiciones que afectan a las personas en el ámbito laboral, personal, familiar y social.
- x Los conocimientos subjetivos e implícitos de los términos del contrato relacional, que dificultan su comprensión por partes ajenas al contrato, pero que influyen en el mismo.

El término transaccional está relacionado con la compensación justa como retribución al trabajo bien realizado. Este componente se basa en relaciones de corto plazo o con una duración limitada, y únicamente basado en intercambios económicos (Alcover, 2002; Beléndez, 2007).

Rousseau (1995) define estos elementos en el contrato relacional:

- x Las condiciones de tipo económico están claramente definidas como el principal incentivo.
- x La implicación personal en la relación es limitada, al igual que la inversión emocional mínima.
- x Marcos temporales de la relación cerrados con una duración determinada.
- x Compromisos limitados a condiciones muy específicas.
- x Existe una reducida flexibilidad, puesto que todo cambio requiere que se renegocie el contrato.
- x Uso de las habilidades y competencias que ya tiene adquiridas el empleado, lo cual imposibilita el desarrollo de nuevas habilidades y competencias.
- x Términos contractuales definidos con claridad y fácilmente comprensibles para terceras partes.

1.1.2. Las expectativas laborales y el contrato psicológico

Las relaciones laborales están formalizadas a través de un contrato explícito, legal o escrito, y tienen otros componentes de carácter implícito que se convierten en su marco referencial y se agrupan en el concepto del contrato psicológico (Rousseau 1995), el cual permite delimitar las expectativas, percepciones, interpretaciones y valoraciones de los términos fijados en la relación laboral. En la elaboración de este contrato, las expectativas son el punto de referencia inicial que toman las personas para comparar su experiencia laboral, el comportamiento del empleador, determinar el grado de cumplimiento de promesas y obligaciones contraídas y los elementos presentes en el contrato psicológico. Si se presentan diferencias entre lo recibido y lo esperado, es importante realizar ajustes o modificaciones en cuanto a las expectativas involucradas, creencias presentes y comportamiento de las partes (Alcover, 2002).

En este sentido, no todas las expectativas son contractuales y solo las referentes a las actuaciones de las personas y las empresas en relación con sus promesas y retribuciones implícitas y explícitas son las presentes en el contrato psicológico (Rousseau y Tijoriwala, 1998; Rousseau, 1998). La formación de este contrato se da desde los primeros contactos del individuo con la organización, es decir, puede ser desde el momento en que el futuro empleado inicia conductas de búsqueda de empleo o desde que selecciona, según sus expectativas, organizaciones donde percibe que existen variables de su interés, como, por ejemplo: estabilidad en el trabajo, oportunidades de desarrollo profesional, salario, prestigio social, etc. Además de este contacto inicial, la información de carácter social que se adquiere a partir de los compañeros de trabajo y miembros del equipo también hace parte de los factores externos que influyen en la formación de un contrato psicológico (Rousseau 1995).

En conclusión, el concepto usado para el estudio de las expectativas laborales está enmarcado en el constructo del contrato psicológico, y la formación del modelo se basa en la información de la que disponen los individuos procedentes de su organización, de sus grupos de trabajo, de sus compañeros y de sus propios motivos. Es importante en este estudio del contrato, el análisis de su contenido, la medición y las consecuencias que puede traer el incumplimiento del mismo (Rousseau 1995). Esto permitirá encontrar aquello que los empleados esperan de su relación laboral, y contribuye a que las organizaciones puedan desarrollar estrategias de talento humano (Capelli, 2001; Schein, 1994). A propósito de esto, las investigaciones realizadas por Rousseau y Tijoriwala (1998) concluyen que las expectativas del contrato psicológico son más importantes en la determinación de expectativas, actitudes y comportamientos, que los contratos de trabajo legales con los empleados

1.2 La Generación Millennial

El concepto generación hace referencia a un conjunto de personas que crecen en una misma época, experimentan los hechos históricos desde una misma perspectiva y comparten rasgos específicos (Golik, 2013; Salgado, 2009). Teniendo en cuenta esto, se puede definir a la Generación Millennial como el grupo de personas nacidas entre los años 1982 y 2000 (Jabary, 2005), cuya identidad está ligada a la tecnología (Sánchez, 2015). Es por ello que esta generación está educada en la cultura de la conectividad digital y actualmente se constituye como el segmento de mayor crecimiento en el mercado laboral (Brack y Kip, 2012; Monteferrante, 2010; Pyöriä, Ojala, Saari y Järvinen, 2017).

Las expectativas laborales de los Millennial son distintas a las de las generaciones anteriores. Se caracterizan por ser una generación de resultados y no de procesos; acostumbrada al cambio constante (Salgado, 2009).

Características de la Generación Millennial contenidas en sus expectativas laborales:

x Conocimiento tecnológico y conexión:

Los Millennial se caracterizan por el conocimiento que poseen de la tecnología, esto les permite moverse con facilidad a través de diferentes y complejas redes sociales, que esperan les sean permitidas en sus condiciones laborales, debido a que son una nueva forma de aproximarse al desarrollo de sus carreras (Torrado, 2015). Resaltan en su trabajo la importancia de estar conectados y en participación social, dado que viven y trabajan en red y han desarrollado la capacidad de hacer varias tareas simultáneamente (Magdalena, 2013; Monteferrante, 2010; Pyöriä, Ojala, Saari y Järvinen, 2017).

x Estabilidad organizacional:

Los Millennial consideran irrelevantes las expectativas tradicionales sobre la estabilidad organizacional y la antigüedad de los empleados en las organizaciones. Constantemente esperan oportunidades internas, otorgadas por meritocracia, y buscan asumir asiduamente responsabilidades y retos nuevos (Torrado, 2015).

Para esta generación, la organización está contemplada como un espacio de beneficio mutuo. Si observa disminución en este sentido, finaliza su relación laboral, dado que no considera el empleo como una relación vitalicia y no desea permanecer largo tiempo en él (Monteferrante, 2010). Esta expectativa genera inevitablemente rotación de personal en las organizaciones. Para potenciar sus talentos e incentivar la

permanencia en la organización serán necesarias opciones que se relacionen con los atributos que esperan recibir los Millennial (Torrado, 2015).

x Equilibrio entre trabajo y vida:

Esta generación de nativos digitales da prioridad a su espacio personal y a la relación de equilibrio entre trabajo y vida (Sánchez, 2015). Sus expectativas están enfocadas en la flexibilidad del horario laboral y el trabajo por objetivos, más que en el número de horas trabajadas. Consideran este equilibrio como una variable esencial para su permanencia en la organización (Golik, 2013; Monteferrante, 2010). En esta medida, estarán atraídos por las nuevas tendencias que están surgiendo en flexibilidad horaria y teletrabajo, lo que permitirá que organicen mejor su vida personal (De Hauw y De Vos, 2010; Torrado, 2015). Ven estas nuevas formas de trabajo como atractivos para pertenecer a empresas o salir de ellas (González y Mercado, 2014).

x Empresas con responsabilidad social:

La fuerza laboral Millennial es socialmente consciente. Tiene una visión global que valora y respeta las diferencias (Brack y Kip, 2012). Busca permanecer y contribuir a empresas con responsabilidad social que sean sustentables a largo plazo, cuyas acciones de compromiso social sean visibles (González y Mercado, 2014). Prefiere obtener satisfacción profesional a través del trabajo (De Hauw y de Vos, 2010). Se identifica con empresas que comparten su sentido de responsabilidad, su misión y sus valores (Magdalena, 2013).

x Concepto de liderazgo y jerarquía organizacional:

La Generación Millennial tiene una visión horizontal de la jerarquía organizacional, es decir, para los Millennial la autoridad es ejercida por una persona reconocida por sus habilidades, cualidades y aportes a la organización y a sus colaboradores. Buscan jefes que sean cercanos, comprometidos y con los que puedan establecer relaciones en un entorno de transparencia, y feedback, además de un liderazgo que apoye y desarrolle a las personas (Monteferrante, 2010; Gonzales, 2017).

x Trabajo en equipo y colaborativo:

Los Millennial tienen un alto interés en el concepto de comunidad, asociado para ellos con elementos de identidad y pertenencia (Monteferrante, 2010). Esperan espacios de comunicación que les permita compartir el lenguaje propio de su generación en los canales y medios con los que están en permanente contacto, como el internet y la telefonía móvil (Sánchez, 2015). Esperan que estas relaciones estén inmersas en un contexto abierto y colaborativo (Magdalena, 2013).

x Desarrollo profesional:

Los Millennial están a la expectativa de un desarrollo profesional constante que les permita estar vigentes en el mercado laboral (Sánchez, 2015). Pertenecen a una generación proactiva que busca mantener su seguridad laboral mediante la adquisición de experiencia y el desarrollo de capacidades, que les den más oportunidades dentro del mercado laboral (Golik, 2013; De Hauw y de Vos, 2010)

Conocidas las características que poseen los Millennial, Monteferrante (2010) aporta las siguientes recomendaciones para desarrollar una gerencia, que permita potenciar todos los talentos de esta generación y se alineen con las expectativas:

- Permitir que realicen múltiples tareas: dado su interés por asumir retos nuevos y la capacidad de realizar varias actividades simultáneamente, puede motivar la generación de ideas, lo cual coincide con su proceder natural.
- Incentivar el trabajo en equipo: la pertenencia a un grupo y la contribución eficaz a las tareas de este son iniciativas que valoran los Millennial y permiten el intercambio de saberes propios de esta generación.

- Definir la estructura de liderazgo: los Millennial, siempre acompañados de una jefatura facilitadora y próxima requieren soporte e instrucciones muy claras para enfocarse en alcanzar los objetivos propuestos.
- Promover el uso de la tecnología: incentivar el acceso y el uso de la tecnología en el entorno laboral estableciendo normas para su buena utilización.
- Establecer retos: generar constantemente retos que beneficien a la organización de acuerdo con los intereses y habilidades de los Millennial.
- Construir relaciones: fomentar buenas relaciones, centradas en la confianza mutua entre líderes y equipo.
- Realizar retroalimentación: realizar con frecuencia encuentros de acompañamiento positivo y feedback.
- Liderazgo comprometido: implementar un modelo de liderazgo con relaciones de cercanía y confianza para propiciar el desarrollo profesional y el logro de los objetivos propuestos.

Autores como Brack y Kip (2012) señalan los elementos claves para atraer, desarrollar y retener talentos de la Generación Millennial en las organizaciones:

- x Atraer: para atraer a los Millennial es necesario comunicar la cultura organizacional, los horarios de trabajo flexibles, el entrenamiento, las oportunidades de desarrollo y las políticas abiertas de comunicación de la organización. Esta información puede ser entregada a través de medios tecnológicos, con el propósito de aumentar las expectativas de pertenecer a la organización, dadas las motivaciones propias de la generación.
- x Desarrollar los talentos: fomentar iniciativas que permitan el apoyo mutuo y el entendimiento con las generaciones antecesoras de la organización, con el propósito de construir una relación de comunidad y discusiones colaborativas con respeto por la diversidad que fomenten la innovación; esto permite generar espacios que ayuden a la Generación Millennial a desarrollar roles de liderazgo hacia el futuro.
- x Retenerlos: los Millennial valoran pertenecer a una cultura organizacional flexible, abierta a la comunicación, en la cual se promueva el intercambio y la innovación. Su expectativa frente a la comunicación honesta y abierta de sus líderes les ayuda a comprender su papel en la organización y aumentar la confianza para permanecer en ella. Los programas de tutoría pueden ser usados para compartir sus conocimientos tecnológicos con otras generaciones como una forma de aprendizaje rentable para desarrollar y conservar sus talentos (Brack y Kip, 2012).

Considerando las características que definen a la Generación Millennial como personas que desean permanecer tiempos cortos en las organizaciones, aplicar estas recomendaciones permitirá aprovechar al máximo las competencias de los Millennial e incrementar su productividad durante el tiempo que estén integrados en la organización.

1.3 Antecedentes de investigación

Para la construcción de los antecedentes se analizaron estudios sobre expectativas laborales de la Generación Millennial y la fuerza de ventas, y, además, se revisaron estudios que evidencian la validez que tienen estas expectativas en el contrato psicológico y los motivadores del área comercial.

En referencia a la caracterización de la Generación Millennial, Lee Caraher, en 2014, realizó un estudio con diferentes empresas de varios sectores económicos, utilizando como metodología las encuestas de suverymonkey.com, con el propósito de entender las expectativas de esta generación y el estilo de liderazgo que requieren. Encontró, como sugiere el marco referencial de este trabajo, que el pensamiento millennial tiene alta preferencia por generar cambios, tener trabajos significativos con responsabilidad social, depende de los dispositivos tecnológicos para estar comunicado y considera importante los procesos de retroalimentación permanente que ayuden a fortalecer sus competencias y valorar sus contribuciones. El autor reconoce la importancia de incluir estas condiciones en las gestiones gerenciales, para lograr alinearlas con la organización y así incorporar un aprendizaje transparente de doble vía que equilibre el trabajo como parte de la vida y una administración que permita el acceso permanente de las personas.

Esta expectativa, del equilibrio entre el trabajo y la vida en la Generación Millennial, fue el objeto de estudio de Curcuy (2012), en una empresa de consultoría argentina de tercerización de procesos de marketing y ventas, enfocada en las distintas etapas y estilos de venta. La dinámica de la empresa es atraer jóvenes talentos, tanto así, que el 85% de sus empleados pertenecen a la Generación Millennial. Los resultados obtenidos fueron concluyentes frente al deseo de estos jóvenes de valorar políticas de flexibilidad en jornadas laborales, oficina virtual, y surgieron conceptos adicionales relacionados con incentivos psicológicos como: cursos de capacitación según sus intereses y apoyo financiero para la educación. Se concluye la importancia de hacer valoraciones para mejorar los niveles de satisfacción laboral, rotación de personal y mayor disposición para cumplir tareas y objetivos.

En Bélgica, Sara de Hauw y Ans de Vos (2010) realizaron un estudio sobre las expectativas de carrera de la Generación Millennial, el cual profundiza en cómo incorporarlas en la relación laboral, reconociendo el constructo del contrato psicológico como el marco de referencia para estas expectativas, presentes en el intercambio laboral y las promesas de incentivos futuros esperados por los empleados en esa relación de doble vía. Dados los hallazgos hechos por las autoras, recomiendan a las organizaciones propiciar las oportunidades de aprendizaje y el desarrollo de carrera de los Millennial para evitar que sientan incumplidas las expectativas contenidas en su contrato psicológico. Similares conclusiones están presentes en la investigación de Magdalena Sampredo sobre los comportamientos de los Millennial recién graduados de la Universidad de San Andrés en Argentina y sus expectativas para laborar y hacer carrera en una organización (Magdalena, 2013).

Así mismo, otro estudio realizado por Golik (2013) analiza las expectativas de la Generación Millennial, centrándose en el equilibrio entre vida laboral y vida privada, y su impacto sobre las elecciones laborales (estatus laboral, importancia otorgada a los beneficios de la organización). El estudio incluyó encuestas de 217 universitarios de pregrado, cuyos resultados mostraron que los jóvenes de esta generación valoran los aspectos intrínsecos del trabajo y la importancia que dan tanto al desarrollo de su carrera profesional, como al balance entre vida profesional y vida privada. Esos resultados son acordes al estudio de la plataforma Gointegro, en más de trescientas empresas de Latinoamérica en el año 2015, en el cual se determina la importancia que tiene transformar el papel de recursos humanos en las organizaciones, dada la tecnología y las exigencias de un nuevo mercado con alta incidencia de las generaciones digitales.

Otro estudio realizado por Da Silva, Trevisan, Rosa y Souza (2016) tuvo como objetivo estudiar las relaciones entre los anclajes de carrera (career anchors) y los valores de un grupo de jóvenes profesionales de la Generación Millennial, en este estudio la Generación Millennial se identificó predominantemente con lo que los autores denominan ancla y el estilo de vida de la autogratificación, señalando la importancia de adaptar modelos de gestión en las empresas, con estructuras de trabajo que estimulen al mismo tiempo el aprendizaje y el placer, y así adaptarse a las expectativas de la generación en cuanto a realización personal y conciliación del trabajo con la vida personal. Estas conclusiones apoyan los resultados de la encuesta del año 2015 hecha por la firma Deloitte a 7800 Millennials de 29 países, en la cual se revisaron sus comportamientos, el estilo de liderazgo y el impacto en las organizaciones y la sociedad. Además, se concluyó la existencia de amplias brechas que definen, en la actualidad, el replanteamiento de los estilos de liderazgo y las relaciones entre empleado y empleador (Deloitte, 2015).

En este mismo sentido, la encuesta de la firma Price Waterhouse Coopers International, de 2011, sobre las características y el conjunto de expectativas de los Millennial, reconoce el constante replanteamiento de su relación laboral cuando no se encuentran motivados o no ven cumplidas sus expectativas. El estudio recomienda a las organizaciones realizar acuerdos sobre sus ofrecimientos a los empleados potenciales y lo que estas esperan a cambio. Igualmente, resalta la importancia de cambiar el enfoque de retribuciones únicamente económicas por una personalización de los beneficios, entendiendo que las características únicas de la generación exigen estrategias diferentes para el reclutamiento y la retención de los empleados; atendiendo las expectativas contenidas en el acuerdo a fin de reducir la insatisfacción de las personas.

Dichas relaciones están presentes en el constructo del contrato psicológico, ampliamente estudiado y definido por Rousseau (1989; 1995) y Rousseau y Tijoriwala (1998). En estos estudios se destaca la importancia de este contrato para enmarcar las relaciones de reciprocidad presentes entre el empleado y el empleador más allá del contrato escrito. Además, en Rousseau (1989) están definidos los términos transaccionales y

relacionales del contrato psicológico, y las consideraciones y formas de medición para contenido de este contrato psicológico son abordadas por Rousseau y Tijoriwala, (1998).

En referencia al Millennial colombiano, un estudio hecho por Gonzales (2017) en la Universidad Eafit incluyó la participación de once empresas de diferentes sectores económicos en las cinco principales ciudades del país. El estudio no asume como único factor la edad en la clasificación millennial y por tanto, concluye en la coexistencia de varios perfiles y el análisis desde diferentes dimensiones: nivel salarial, obligaciones familiares y nivel de formación.

2. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo descriptivo y correlacional, bajo el método deductivo y apoyado en técnicas de estadística descriptiva se realizó el perfil sociodemográfico de la muestra y la priorización de expectativas por parte de la fuerza de ventas Millennial. Seguidamente, se realizó un análisis multivariado que incluyó un discriminante para la Generación Millennial. Todos los análisis se realizaron mediante el programa SPSS. Versión 24.0 bajo la licencia institucional de la Universidad Pontificia Bolivariana.

La muestra se conforma por 214 Millennial pertenecientes a la fuerza de ventas del sistema financiero de la ciudad de Medellín. El nivel de confianza es del 95% y un error estimado del 5.18%. La definición de la población de estudio y el tamaño de la muestra se hizo, indagando en cada una de las entidades el porcentaje de participación de la fuerza de ventas sobre el número total de empleados. Esta construcción del total de personas pertenecientes a la fuerza de ventas por tipo de entidad, permite conocer la participación en la población total y realizar las entrevistas con la aplicación del método directo, teniendo como ventaja poder influir en la cooperación de los entrevistados y la calidad en la información recogida, a través de la inclusión de personas según su característica específica y de acuerdo a la expectativa originada en la selección de cada persona garantizando la participación de personas de todas las entidades y sin concentración de alguna específica (Malhotra, 2004). El diseño muestral es de tipo no probabilístico utilizando el método de bola de nieve (Malhotra, 2004).

Para el estudio se utilizó un cuestionario estructurado con un total de 19 preguntas, aplicado de forma física o virtual (apoyado en la plataforma de Formularios Google), incluyendo preguntas con la escala Likert de 5 puntos así: para indagar sobre el nivel de importancia se otorgó 1 a la respuesta: “no es importante” y 5 a la respuesta “muy importante. Para la pregunta sobre cumplimiento de expectativas 1 fue para la respuesta “definitivamente no siento que se cumple” y 5 para “definitivamente siento que se cumple”. En lo referente a los aspectos relevantes en la decisión de dejar de trabajar con la organización se calificó con 1 la respuesta “totalmente irrelevante” y con 5 la respuesta “totalmente relevante”. Se incluyeron preguntas sociodemográficas a fin de caracterizar la población de estudio en términos de edad, género, nivel de escolaridad, tiempo de vinculación y tipo de entidad del sistema financiero a la que pertenece.

3. RESULTADOS

3.1 Análisis Descriptivo

3.1.1 Caracterización sociodemográfico de la muestra

A continuación, se presenta el análisis sociodemográfico para las fuerzas de ventas, que de acuerdo a su fecha de nacimiento (entre 1982 – 2000) se podrían catalogar como Generación Millennial, en total se tienen 214 personas. Estos resultados se encuentran a continuación en la tabla 1.

Tabla 1: Perfil Sociodemográfico Generación Millennial

Característica	Número de personas	Porcentaje (%)
Género		
Femenino	131	61,2
Masculino	83	38,8
Nivel Académico		
Técnico	19	8,9
Tecnólogo	39	18,2
Universitario	104	48,6
Postgrado	52	24,3
Antigüedad Laboral		
Menos de 6 meses	13	6,1
Entre 6 meses y 1 año	33	15,4
Entre 1 año y 3 años	44	20,6
Entre 3 años y 5 años	54	25,2
Más de 5 años	70	32,7
Experiencia en el Área Comercial		
Menos de 6 meses	6	2,8
Entre 6 meses y año	9	4,2
Entre 1 año y 3 años	57	26,6
Entre 3 años y 5 años	47	22,0
Más de 5 años	95	44,4
Tipo de Entidad		
Establecimiento Bancario	142	66,4
Corporaciones Financieras	25	11,7
Compañía de Financiamiento	9	4,2
Cooperativa Financiera	15	7,0
Otras Instituciones	23	10,7
Tipo de Vinculación		
Vinculación directa	194	90,7
Vinculación indirecta o por outsourcing	20	9,3
Cargo Actual		
Asesor comercial, Empresarial o de Negocios	151	70,6
Coordinador de Ventas	6	2,8
Gerente de oficina, Banca Especializada o Área	51	23,8
Gerente de zona o Gerente de departamento	6	2,8

Fuente: Elaboración propia

Se indagó a las fuerzas de ventas Millennial sobre sus expectativas laborales de tipo relacional y transaccional y la priorización que tienen de ellas en su relación laboral. A continuación, los resultados se presentan en la tabla 2.

Tabla 2: Expectativas Laborales Generación Millennial

PRIORIDAD RELACIÓN LABORAL		PRIORIDAD RETRIBUCIÓN ECONÓMICA	
Equilibrio entre trabajo y vida personal	87,4	Compensaciones económicas extralegales	91,1
Desarrollo Profesional	82,7	Planes de incentivos en ventas	80,4
Trabajo en equipo y colaborativo	58,9	Salario Fijo	69,2
Trabajo contributivo	49,1	Compensaciones no económicas	34,1
Empresas con evidente compromiso y responsabilidad con la sociedad	22,0	Bonos, y concursos no constitutivos de salario	25,2

Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra del estudio 214 personas son fuerza de ventas de la Generación Millennial, para esta población las expectativas relacionales que tienen mayor prioridad son el equilibrio entre el trabajo y la vida personal con el 87.4%, el desarrollo profesional con el 82.7% y el trabajo en equipo y colaborativo con el 58.9%, siguiendo la tendencia de la muestra total.

En relación con las expectativas transaccionales para la fuerza de ventas de la Generación Millennial se sigue la tendencia de la distribución total de la muestra, siendo las compensaciones económicas extralegales la primera prioridad con el 91.1%, seguida de los planes de incentivos en ventas con el 80.4% y el salario fijo con el 69.2%.

A las fuerzas de ventas Millennial, se les indago por la importancia que otorgan a los aspectos relacionales y transaccionales, calificando su expectativa en una escala desde “Muy importante” hasta “No es importante”. A continuación, en la tabla 3. Puede observarse que consideran el equilibrio entre trabajo y vida personal en un 80.8% (173) como muy importante al igual que el desarrollo profesional con un 73.8% (58). El trabajo en equipo y colaborativo es la tercera expectativa considerada como muy importante por los Millennial con un 56.1% (120).

En relación a las expectativas transaccionales, las compensaciones económicas extralegales son las que representan el mayor nivel de importancia para la Generación Millennial con el 65.4% (140) consideradas como muy importantes, seguidas por las expectativas referentes a los planes de incentivos en ventas representando el 64.5% (138) y en tercer lugar se encuentra el nivel de importancia otorgado al salario fijo considerada como muy importante por el 49.1% (105) de las personas pertenecientes a la Generación Millennial.

**Tabla 3: Nivel de importancia en expectativas relacionales y transaccionales
Generación Millennial**

EXPECTATIVAS RELACIONALES					
	Trabajo contributivo	Desarrollo Profesional	Empresas con compromiso y responsabilidad con la sociedad	Equilibrio entre trabajo y vida personal	Trabajo en equipo y colaborativo
Muy importante	38,8	71,8	31,8	80,8	56,1
Importante	47,2	18,7	49,1	14,0	33,2
Es indiferente	7,5	4,7	14,0	1,9	6,5
Poco importante	3,7	1,4	3,3	1,9	2,8
No es importante	2,8	1,4	1,9	1,4	1,4
Promedio	4,2	4,6	4,1	4,7	4,4

EXPECTATIVAS TRANSACCIONALES					
	Salario fijo	Planes de incentivos en ventas	Bonos, y concursos no constitutivos de salario	Compensaciones económicas extralegales	Compensaciones no económicas
Muy importante	49,1	64,5	30,4	65,4	30,8
Importante	39,7	23,4	39,3	27,6	40,2
Es indiferente	6,5	9,3	22,4	3,3	22,4
Poco importante	2,8	1,4	6,1	2,8	5,1
No es importante	1,9	1,4	1,9	,9	1,4
Promedio	4,3	4,5	3,9	4,5	3,9

Fuente: Elaboración propia

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

3.1.1 Cumplimiento de las expectativas laborales para la Generación Millennial

Se indagó a las fuerzas de ventas Millennial sobre su percepción sobre el cumplimiento de las expectativas laborales y se hizo una clasificación entre las expectativas de tipo relacional y aquellas directamente relacionadas con las condiciones en su trabajo. A continuación, se presentan los resultados en la tabla 4.

Los aspectos del contrato psicológico de tipo relacional que la Generación Millennial percibe como cumplidos en su relación laboral con el sector financiero por encima del 40% son en primer lugar las relaciones de trabajo en equipo y colaborativas con un 47.7% (102), seguido por recibir realimentación con un 46.3% (99), y el reconocimiento por el trabajo realizado con el 43.9% (94).

En los aspectos relacionados con las condiciones del trabajo, la Generación Millennial del sector financiero percibe en primer lugar como cumplida su expectativa de conexión permanente con un 43.9% (94), seguidamente por el realizar trabajos desafiantes con un 43% (92) y en tercer lugar trabajar con Empresas con evidente compromiso y responsabilidad social con el 40.7% (87).

Tabla 4: Cumplimiento de expectativas Generación Millennial

CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS RELACIONALES							
	Equilibrio trabajo y vida	Relaciones de trabajo en equipo	Transparencia líderes	Recibir retroalimentación	Oportunidades de crecimiento profesional	Reconocimiento por el trabajo	Consideración riesgos de ventas
Definitivamente siento que se cumple	31,8	28,0	27,0	22,0	26,2	19,0	15,4
Siento que se cumple	35,5	47,7	45,0	46,3	35,0	43,9	36,4
Siento que ni se cumple, ni se incumple	10,7	17,9	19,1	19,2	17,8	17,8	27,1
Siento que se cumple poco	7,9	4,2	12,8	8,4	13,1	13,1	12,8
Definitivamente no siento que se cumple	6,1	3,8	3,7	4,2	7,9	5,6	8,4
Promedio	3,8	3,9	3,8	3,7	3,8	3,8	3,4

CUMPLIMIENTO DE CONDICIONES EN EL TRABAJO							
	Conexión permanente	Estabilidad organizacional	Trabajos desafiantes	Empresa con responsabilidad social	Flexibilidad laboral	Remuneración justa	Planes e incentivos adicionales al salario
Definitivamente siento que se cumple	12,8	39,3	17,8	29,9	19,6	23,8	20,4
Siento que se cumple	43,9	36,4	43,0	40,7	20,0	33,2	28,0
Siento que ni se cumple, ni se incumple	22,9	13,6	10,8	14,8	15,0	21,0	19,8
Siento que se cumple poco	14,5	6,5	13,1	7,5	10,2	15,4	17,8
Definitivamente no siento que se cumple	6,1	4,2	6,5	5,1	18,2	6,5	5,1
Promedio	3,4	4,0	3,5	3,8	3,1	3,5	3,6

Facultades de Administración

Fuente: Elaboración propia

Con el propósito de conocer la disposición a dejar de trabajar en la entidad actual, por parte de la fuerza de ventas Millennial se les indago sobre esta decisión y los resultados son presentados a continuación en la tabla 5.

Tabla 5: Disposición a dejar de trabajar en la entidad Generación Millennial.

Disposición a dejar de trabajar en la entidad			
Si		No	
%	No personas	%	No personas
67,8	145	32,2	69

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a esta decisión sobre su disposición a dejar de laborar en cualquier momento en la entidad actual, el 67.8% (145) respondieron que si estarían dispuestos y el 32,2% (69) del total de Millennial respondieron que no estarían dispuestos.

A las fuerzas de ventas Millennial se les pregunto por su afinidad con la organización en la que actualmente trabajan. Los resultados son presentados en la tabla 6

Tabla 6: Afinidad con la organización actual Generación Millennial.

Afinidad con la organización			
Si		No	
%	No personas	%	No personas
90,65	194	9,35	20

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que las fuerzas de ventas de la Generación Millennial en un 90,65% (194) tienen afinidad con la organización actual a la que pertenecen y en un 9.35% (20) no se sienten afines con ella.

Se indagó a las fuerzas de ventas de la Generación Millennial sobre su percepción de visualizarse laborando en la misma entidad en los próximos dos años, los resultados obtenidos fueron los siguientes según la tabla 7:

Tabla 7: Imagen laborando en los dos próximos años Generación Millennial.

Visualizarse en la misma entidad			
Si		No	
%	No personas	%	No personas
65,4	140	34,6	74

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que el 65.4% (140) de las personas de las fuerzas de ventas Millennial se visualizan laborando en los dos próximos años en la misma entidad, y el 34.6% (74) consideran que estarán por fuera.

3.1.2 Aspectos Relevantes en la relación laboral Millennial

En esta parte del análisis se presentan los resultados relacionados con los aspectos que son considerados como relevantes por parte de las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín para decidir finalizar su relación laboral.

Los aspectos valorados se presentan en la tabla 8 y en la escala entre “Totalmente relevante” y “Totalmente irrelevante”.

Tabla 8: Aspectos relevantes para terminar la relación laboral en la Generación Millennial.

	Incumplimiento acuerdos planteados		Riesgos actividad de ventas		Temas salariales		No identificación con objetivos Corporativos		Poca claridad y simpatía modelo de liderazgo		Exceso en horas de trabajo		Falta de reconocimiento actividades realizadas		Pocas oportunidades de desarrollo profesional		Falta de retroalimentación por el trabajo realizado	
	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#
Totalmente relevante	40,2	86	21,0	43	50,3	108,0	26,6	57	27,1	58	55,6	119	36,0	77	37,6	122	32,7	70
Relevante	34,9	79	34,9	79	32,7	70,0	32,7	70	42,3	91	24,3	52	34,6	74	23,8	51	42,3	91
Ni relevante ni determinante	14,0	30	24,3	52	9,3	20,0	24,8	53	19,2	41	14,0	30	18,2	39	12,6	27	15,0	32
Irrelevante	5,1	11	11,2	24	3,3	7,0	7,9	17	5,6	12	2,3	5	7,9	17	3,3	7	4,7	10
Totalmente irrelevante	3,7	8	4,3	14	4,2	9,0	7,9	17	5,4	12	3,7	8	3,3	7	3,3	7	5,3	11

Fuente: Elaboración propia

Al preguntarle a la Generación Millennial sobre la relevancia que tienen algunas variables sobre la decisión de terminar su relación laboral, consideran como “totalmente relevante” las siguientes variables: pocas oportunidades de desarrollo profesional con el 57% (122), el exceso en horas de trabajo el 55.6% (119), y temas salariales con el 50.5% (108).

3.2 Análisis Multivariado

3.2.1 Análisis Discriminantes para la Generación Millennial

Se realizaron los análisis discriminantes para las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín.

3.2.2.1 Discriminante 1

Del total de personas que pertenecen a la Generación Millennial que estarían dispuestas a dejar de trabajar en la entidad actual (67.8% (145) que respondieron “Si” en el análisis descriptivo) se analizó mediante un análisis discriminante las variables que pueden influir en la decisión de finalizar su relación laboral para los jóvenes Millennial del estudio.

Estos resultados son mostrados en la Tabla 9 de la función que discrimina.

Tabla 9: Coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes: decisión de finalizar la relación laboral Generación Millennial

Variables	Función
Compensaciones económicas estratégicas	-.542
Pertener a una empresa con responsabilidad y compromiso social	.437
Consideración de los riesgos propios de la actividad de ventas	.432
Exceso en horas de trabajo y poco tiempo para realizar otras actividades de la vida personal	-.425

Fuente: Elaboración propia
Pág.36

A través del estudio realizado pudo determinarse lo siguiente:

El 74,8% de los casos de la muestra se clasificaron correctamente. Las variables/preguntas que más discriminan en la decisión de dejar de trabajar en la entidad para la Generación Millennial son:

- x Compensaciones económicas extralegales
- x Pertener a una empresa con responsabilidad y compromiso social
- x Consideración de los riesgos propios de la actividad de ventas
- x Exceso en horas de trabajo y poco tiempo para realizar otras actividades de la vida personal.

3.2.2.2 Discriminante 2

Se realizó un análisis discriminante para determinar las variables que influyen en la respuesta de las personas que sienten afinidad con la organización, que para el caso de la Generación Millennial son el 90.7% (194). Estos resultados son mostrados en la Tabla 10 de la función que discrimina.

Tabla 10: Coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes: afinidad con la organización Generación Millennial.

Variables	Función
Remuneración económica justa	.935
Falta de reconocimiento a las actividades realizadas	.481
Pocas oportunidades de desarrollo profesional	-.346

Fuente: Elaboración propia

A través del estudio realizado pudo determinarse lo siguiente:

El 90,2% de los casos de la muestra se clasificaron correctamente. Aunque esta pregunta no se utilizó para discriminar los grupos, si puede observarse que las variables/preguntas más relevantes en la afinidad con la organización son:

- x Remuneración económica justa
- x Falta de reconocimiento a las actividades realizadas
- x Pocas oportunidades de desarrollo profesional.

3.2.2.3 Discriminante 3

Se realizó un análisis discriminante para las fuerzas de ventas Millennial, determinando cuáles son las variables que influyen en su decisión de permanecer en los próximos dos años en la organización; analizando las personas que respondieron que se visualizan laborando en la misma entidad: 65.4% (140). Estos resultados son mostrados en la Tabla 11 de la función que discrimina.

Tabla 11: Coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes: visualizarse laborando en la misma entidad Generación Millennial.

Variables	Función
Planes de incentivos en ventas	-.619
Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional al interior de la organización	.49
Consideración de los riesgos propios de la actividad de ventas	.605

Fuente: Elaboración propia

A través del estudio realizado pudo determinarse lo siguiente:

El 77,6% de los casos de la muestra se han clasificaron correctamente. Las variables que más discriminan en la decisión de visualizarse laborando en la misma empresa en los próximos dos años son:

- x Planes de incentivos en ventas
- x Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional al interior de la organización.
- x Consideración de los riesgos propios de la actividad de ventas.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El contrato psicológico se entiende como un constructo en el que están presentes las promesas por parte de los empleadores entendidas como interacciones y expectativas presentes, que evolucionan a lo largo de la relación laboral (Rousseau, 1995; Sampredo, 2013; De Hauw y De vos, 2010). Es decir, todas las relaciones entre un empleado y un empleador están contenidas en un contrato psicológico de tipo relacional y transaccional.

La Generación Millennial constituye relaciones de largo plazo con la priorización de tres expectativas asociadas con los elementos relacionales del contrato psicológico: el equilibrio entre trabajo y vida personal (87.4%), el desarrollo profesional (82.7%) y el trabajo en equipo y colaborativo (58.9%). En relación a los elementos transaccionales o de corto plazo que enmarcan las relaciones de intercambio económico y condiciones específicas esperadas en la relación laboral (Beléndez, 2007), las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín, priorizan las siguientes expectativas: compensaciones económicas extralegales (91.1%), planes de incentivos adicionales (80.4%) y el salario fijo (69.2%).

Teniendo en cuenta los aspectos que construyen el contrato relacional y transaccional para la fuerza de ventas Millennial, la gerencia de ventas podría incluir acciones orientadas a fortalecer la percepción y existencia de cada uno de estos elementos valorados por la Generación Millennial, en función de la construcción de un contrato psicológico que conlleva al cumplimiento de los objetivos propuestos. En esta misma dirección, Rousseau, (2000), recomienda la elaboración de un contrato psicológico “Balanceado”, en el que están presentes el éxito económico de la organización y las oportunidades de desarrollo profesional de los empleados; existiendo una relación de aprendizaje mutuo y recompensas relacionadas con el desempeño (Rousseau, 2000; Beléndez, 2007).

En aquellos elementos que constituyen el contrato psicológico los autores teóricos no incluyen el equilibrio entre el trabajo y vida personal como expectativa en el trabajo, pero sí es una característica, que de acuerdo a los antecedentes caracteriza y es valorada por la Generación Millennial como una expectativa prioritaria en su relación laboral (Golik, 2013; Go integro, 2015; Deloitte, 2015; Price Waterhouse Coopers International, 2011; Da Silva, Trevisan, Rosa y Souza, 2016; Curcuy, 2012). Este trabajo logra, a partir de la evidencia, aportar este componente adicional en la construcción del contrato psicológico para las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín. En síntesis, procurar equilibrar el trabajo y la vida personal construye relaciones del largo plazo. Este aspecto tiene concordancia con los resultados obtenidos en el estudio de Golik (2013), en el cuales se encontró que los jóvenes Millennial en sus empleos privilegian factores relacionados con el desarrollo profesional y la posibilidad de equilibrar la vida profesional y la vida privada, así como tener oportunidades de aprendizaje e interés por el trabajo realizado.

La valoración de la expectativa del equilibrio entre trabajo y vida personal, no es exclusiva de la Generación Millennial, sino que además se hace extensiva a la fuerza de ventas del sistema financiero en la ciudad de Medellín (87.2%). Es decir, sea un comercial que pertenezca a la Generación Millennial u otra generación, espera que la gerencia de ventas otorgue importancia y pueda garantizar relaciones en las que se equilibre el trabajo con la vida personal.

En la literatura sobre expectativas contenidas en el contrato psicológico investigadores habían encontrado que los jóvenes de la Generación Millennial tienen expectativas laborales altas en relación a su retribución económica, pero privilegian trabajos interesantes que les traigan satisfacción personal, desarrollo profesional, aprendizajes y privilegien el trabajo en equipo (De Hauw y De vos, 2010; Sampredo, 2013; Brack y Kip, 2012). Estos aspectos son también valorados por la fuerza de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín (desarrollo profesional: 73.8%, trabajo en equipo y colaborativo: 56.1%). Esto significa que el grupo se caracteriza más que por su perfil o prejuicios propios del oficio comercial (por ejemplo, según Ingram et al. (2015) el perfil comercial tiene: habilidades estratégicas y de comunicación, adaptabilidad, atención al detalle, orientación al servicio y al logro...etc.) por los rasgos propios de la generación.

Con respecto a las expectativas transaccionales las fuerzas de ventas de la Generación Millennial de la ciudad de Medellín, al momento de elegir trabajar en una empresa en sus primeros lugares de preferencia se encuentran los beneficios de tipo económico. De esta forma, lo que valora la fuerza de ventas Millennial coincide con las expectativas económicas y compensaciones en términos de salario (extralegales: 65.4%, fijo: 49.1%) e incentivos (64.5%) que contribuyen al bienestar, al cumplimiento de la compensación en su relación laboral y a la retribución recibida por el trabajo realizado; temas estudiados en los componentes del contrato psicológico en la ciudad de Resistencia - Argentina y en Cali - Colombia (González, 2011; Torres, et al., 2014)

En la investigación se encontró que en la dimensión de cumplimiento sobre los acuerdos planteados con la organización las expectativas de mayor peso son el trabajo en equipo y colaborativo (47.7%), el reconocimiento (43.9%) y la realimentación por el trabajo realizado que otorga el líder (46.3%). Esto permite sugerir que en el análisis de expectativas laborales de la fuerza de ventas se debe considerar la valoración sobre la forma del liderazgo. Esta investigación recomienda a la Gerencia de ventas, en acuerdo con Brack y Kip, (2012), dar importancia a este tema teniendo presente que los Millennial otorgan valoraciones significativas al trabajo con entrenadores y mentores donde puedan aprender vía asesoramiento e intercambio por realimentación.

En el cumplimiento de las expectativas laborales de la fuerza de ventas Millennial, la conexión permanente, los trabajos desafiantes y el pertenecer a empresas con evidente compromiso y responsabilidad social son parte importante en la construcción del contrato psicológico. Estos resultados, coinciden con los rasgos de la Generación Millennial señalados por González (2011); Brack y Kip (2012) y a la luz de lo señalado por Rousseau (1997), el cumplimiento de estas expectativas proporciona o es fuente de autorrealización, estimulan los esfuerzos por aprender, aumenta la confianza y favorecen el desempeño laboral de las fuerzas de ventas del sistema financiero en la ciudad de Medellín.

En relación con los aspectos considerados como relevantes por las fuerzas de ventas de la Generación Millennial al momento de decidir finalizar su relación laboral. Los aspectos son de índole relacional y transaccional.

En lo referente a lo relacional, las fuerzas de ventas Millennial consideran relevante para decidir mantener su relación laboral equilibrar el trabajo con la vida personal teniendo horarios que permitan realizar actividades diferentes (55.6%) perteneciendo a una organización con oportunidades de desarrollo profesional (57%). Así mismo, los Millennial consideran relevante para mantener su relación laboral ver cumplidas los acuerdos planteados con la organización (40.2%).

Alineados con la literatura existente, estos elementos relacionales del contrato psicológico, muestran como los Millennial no están dispuestos a postergar el desarrollo de su vida privada, y tienen aspiraciones de crecimiento al interior de las organizaciones. Se encontró que después de los beneficios económicos, los cuales vuelven también competitivos a los empleadores, el conjunto de beneficios ligados a la flexibilidad laboral en horas laborales, tiene importancia significativa (Sampedro, 2013; Golik, 2013; Brack y Kip, 2012).

El aporte adicional de la investigación está en considerar además los riesgos propios que tiene la actividad de ventas en términos de desplazamiento, seguridad y que fueron mencionados como una variable relevante para finalizar su relación laboral (36.9%). Se recomienda a la Gerencia de ventas incluir estos aspectos en las compensaciones y condiciones de trabajo ofrecidas a las fuerzas de ventas Millennial.

En relación a los elementos transaccionales del contrato psicológico relevantes para que las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero analicen su relación laboral, la investigación encontró como variables directamente relacionados con esta decisión los temas salariales y el dejar de recibir las compensaciones económicas extralegales (50.5%).

Considerando las características de los Millennial en términos de su permanente deseo por la formación y el desarrollo profesional, así como las oportunidades de trabajo flexible, es importante por parte de la Gerencia de ventas, la personalización de beneficios en las fuerzas de ventas, haciendo atractivos los planes de incentivos que se ofrezcan. De igual forma si bien tienen focos de atención en aspectos relacionales y de contribución, la satisfacción de sus condiciones de trabajo y los requerimientos básicos sobre su remuneración son temas importantes para la gestión de la fuerza de ventas Millennial a fin de evitar la finalización de su relación laboral por el incumplimiento de expectativas (Brack y Kip, 2012).

En el análisis de las variables que determinan la afinidad con los propósitos y valores de la organización por parte de las fuerzas de ventas Millennial, es importante tener en cuenta que la identificación de los empleados con las empresas en que trabajan se define como el estado psicológico en el que las personas se perciben a sí mismas como parte de un todo (empresa); además es producto de la combinación de elementos relacionales y transaccionales del contrato psicológico. Esta identificación es una fuerza impulsadora que jalona el desempeño de las organizaciones (Rousseau, 1998). Se entiende entonces, en la presente investigación que existan una combinación de elementos relacionales y transaccionales que las fuerzas de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín valoran en la creación de la afinidad con la organización. En el contrato relacional, están presentes el reconocimiento a las actividades realizadas y el tener oportunidades de desarrollo profesional y en lo referente al contrato transaccional cuenta el elemento remuneración económica justa (Estos resultados fueron los hallazgos del estudio discriminante donde se clasificaron el 90.2% de las personas de la muestra).

Estos resultados que incluyen elementos relacionales y transacciones del contrato psicológico sobre

los Millennial de la fuerza de ventas del sistema financiero en la ciudad de Medellín, son acordes a la caracterización Millennial, a su compromiso fuerte con el aprendizaje personal y a interés por el desarrollo profesional que de acuerdo a Capelli, (2001) permite a las personas tener todo un portafolio de habilidades y conocimientos que fortalecen su empleabilidad y aumentan su competitividad en el mercado.

Por lo anterior se recomienda a la Gerencia de ventas implementar modelos de trabajo diferentes que puedan atraer a las organizaciones todo el conocimiento Millennial (Brack y Kip, 2012; Sara de Hauw y Ans de Vos, 2010; Magdalena, 2013; Cuesta, Ibáñez, Tagliabue, y Zangaro, 2009; Rousseau, 1997).

En relación a la perspectiva que tienen las personas de la fuerza de ventas Millennial del sistema financiero en la ciudad de Medellín sobre su permanencia en la organización en los próximos dos años. En esta investigación se encontró que las variables determinantes para que se visualicen en la misma organización en los próximos dos años son: los planes de incentivos en ventas, oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional al interior de la organización y la consideración de los riesgos propios de la actividad de ventas (estos resultados fueron encontrados con el 77.6% de casos de la muestra de acuerdo al análisis discriminante realizado).

Estos resultados nuevamente muestran como la fuerza de ventas presenta los rasgos propios de la Generación Millennial en cuanto valoran la empleabilidad a través de nuevas oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, como requisito de permanencia en las organizaciones. Esta Generación reconoce la importancia del aprendizaje constante y el desarrollo de nuevas habilidades porque además de traer conocimiento le permite conservar y aumentar su empleabilidad en el mercado laboral (Capelli, 2001). Para autores como Rousseau y Tijoriwala, (1998) la empleabilidad surge como un instrumento para mantener estabilidad en los ingresos deseados teniendo en cuenta que existe baja seguridad de permanencia en las organizaciones y el trabajo actual es considerado como un medio para adquirir habilidades y conocimientos que garanticen empleabilidad en otras entidades. Este interés por la formación y el lograr hacer méritos profesionales para ascender en la organización actual incrementa la posibilidad de quedarse y no buscar otras alternativas a su organización actual; este fue el hallazgo de (Torres, et al., 2014) en sus investigaciones. Para el caso de la presente investigación si bien existe afinidad por los propósitos y valores Corporativos las fuerzas de ventas Millennial están dispuestas a buscar otras alternativas. Es decir, tienen un contrato psicológico inclinado hacia el logro de sus objetivos propios, reconociendo en primer plano su desarrollo profesional (Torres, et al., 2014). Se recomienda a la Gerencia de ventas aumentar el ofrecimiento de experiencias que incrementen la empleabilidad a fin de lograr mantener y atraer los trabajadores más talentosos y cualificados (Rousseau y Tijoriwala, 1998).

Similares hallazgos a los encontrados en este estudio fueron concluidos por Brack y Kip, (2012), quienes encontraron que de forma permanente los Millennial están en búsqueda de nuevas oportunidades y se encuentran abiertos a nuevas ofertas laborales, encontrando que solo una de cada cinco personas desea permanecer en su campo y empleo actual. En este sentido, las organizaciones deberán trabajar en la comprensión y necesidades de esta generación para atraerlos y obtener su mejor desempeño, además, aceptar que existirá una rotación inevitable que debe incorporarse en las estrategias de planeación de la Gerencia de ventas para el caso de las fuerzas de ventas. Esta disposición de la Generación Millennial a cambiar con rapidez de organización si no ven cumplidas sus expectativas es un reto para las administraciones actuales (Brack y Kip, (2012). Si bien autores como Rousseau (1995); Capelli, (2001) también reconocen esta tendencia frecuente en la actualidad a cambiar de empresa en la que se labora; con lo analizado en esta investigación, se recomienda a la Gerencia de ventas trabajar en las variables encontradas a fin de considerar relaciones de mayor duración con estos Millennial

Las limitaciones de la investigación se relacionaron con la naturaleza que constituye en sí mismo el sector financiero, en lo referente a restricciones para el acceso a la información y el contacto con las fuerzas de ventas al interior de las organizaciones.

En relación a campos futuros investigación, se recomienda realizar estudios que incluyan grupos de control Millennial y otras generaciones con el propósito de entregar a la Gerencia de ventas elementos relacionados con planes de incentivos que puedan aportar a la permanencia de los Millennial en las fuerzas de ventas del sistema financiero en la ciudad de Medellín.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcover, C. (2002). El contrato psicológico el componente implícito de las relaciones laborales. Macarena: Ediciones Aljibe.
- Beléndez, M. (2007-2008) “Guía-Esquema. Los procesos de incorporación. Socialización Organizacional”. Psicología del Trabajo I. Relaciones Laborales. Curso 2007-2008.
- Universidad de Alicante. Recuperado de http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15724/1/guiaTEMA_SOCIALIZACI%C3%93N_%20ORGANIZACIONAL.pdf
- Caraher, L. (2014). Millenials en la oficina, Cómo lidiar con una generación que no sigue las reglas. México: Ediciones Culturales Paidos S.A.
- Castilla, A. (2014). Optimización del Talento en las organizaciones: Una mirada desde la realidad de la dirección de RRHH. Athenea Digital Revista de pensamiento e Investigación Social, 14(2), 285-291. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5565/rev/athenea.1344>
- Cuesta, E., Ibañez, M., Tagliabue, R., y Zangaro, M. (2009). La nueva Generación y el Trabajo. Santa Cruz do Sul, (3), agosto-diciembre. 126-138. Recuperado de <http://online.unisc.br/seer/index.php/barbaroi/article/viewFile/479/908>
- Curcuy, S. (2012). Balance trabajo vida – personal para la generación Y: El caso de una consultora Pyme en Argentina. (Trabajo de grado MBA). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10908/675>
- Da Silva, R., Trevisan, L., Rosa, E., y Souza, J. (2016). Career anchors and values from different career management perspectives. Revista Brasileira De Gestão De Negócios, 18, (59), 145-162. Recuperado de <https://rbgn.fecap.br/RBGN/article/view/2260>
- Deloitte. (2015). Encuesta Deloitte -Generación del Milenio 2015. DTTL Global Brand y Communications. Recuperado de <http://www.deloitte.com/Millennialsurvey>
- Go integro. (2015). Tecnología de Recursos Humanos en Latinoamérica: 5 oportunidades para transformar el rol del área. Plataforma digital. Recuperado de: www.GOintegro_Tecnologia_de_Recursos_Humanos_en_Latinoamerica_-_5_oportunidades_para_transformar_el_rol_del_area.pdf?dl=0
- Golik, M. (2013). Las expectativas de equilibrio entre vida laboral y vida privada y las elecciones laborales de la nueva generación. Cuadernos De Administración, 26, (46), 107-133.
- González, D (2017). Los Millennials en Colombia una aproximación a su perfil y caracterización organizacional. Unidad económica de Alta Dirección. Universidad Eafit.
- González P. M., y Mercado, P. H. (2014). Gerenciando la Generación Y o el reto Millennial. Ad-Minister, (24), 7-8.
- De Hauw, S., y De Vos, A. (2010). Millennials’ Career Perspective and Psychological Contract Expectations: Does the Recession Lead to Lowered Expectations? Journal of Business & Psychology, 25(2), 293-302. doi:10.1007/s10869-010-9162-9
- Hernández Ruiz, A., Martín Llaguno, M., y Beléndez Vázquez, M. (2011). La Generación Y de los publicitarios ante la vida laboral y familiar: expectativas de conflicto trabajo-familia. Comunicación Y Hombre, (7), 119-131.
- Ingram, T., LaForge, R., Avila, C., Schewpker, Jr., y Williams, M. (2015). VTAS Ventas Edición del Estudiante. Cuarta Edición. Cenage Learning Editores S.A: México, D.F.
- Jabary, I. (2015). Cómo gestionar y formar a la generación de los Millennials. Capital Humano, 28(298), 106-109.
- Magdalena, S. (2013). Generación “Y”: Sus expectativas laborales. Investigación acerca de los factores

que buscan los jóvenes Millennials en sus trabajos y su impacto sobre el contrato psicológico. Un estudio de las expectativas laborales de los graduados de la Universidad de San Andrés. (Trabajo de pregrado para el título de Licenciatura en Administración de Empresas). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.

Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados. México: Pearson Prentice Hall

Monteferrante, P. (2010). La generación net claves para entenderla. Debates IESA, 15(4), 58-61. Recuperado de

<http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/09/o-10monteferrante.pdf>

Price Waterhouse Coopers International, (2011). Millennials at work Reshaping the workplace
Recuperado de <http://www.pwc.com>.

Pyöriä, P., Ojala, S., Saari, T., y Järvinen, M. (2017). The Millennial Generation: A New Breed of Labour?. Sage AGE Open, 7, 1-14. <https://doi.org/10.1177/2158244017697158>

Rousseau, D. M. (1989). The 'Problem' of the Psychological Contract Considered Psychological and Implied Contracts in Organizations. Employee Responsibilities & Rights Journal, 2(2), 121-139, 217-233.

Rousseau, D. M. (1997). Organizational behavior in the new organizational era. Annual Review of Psychology, 48(1), 515-533.

Rousseau, D.M y Tijoriwala, S. A (1998). The Psychological Contract at Work. Journal of Organizational Behavior, Special Issue: The Psychological Contract at Work (19), 679-695.

Rousseau, D.M. (1995). Psychological Contracts in Organizations: Understanding written and unwritten agreements. California: SAGE Publications, Thousand Oaks.

Rousseau, D.M. (1998). Why Workers Still Identify with Organization. Journal of Organizational Behavior. (19), Special Issue: The Psychological Contract at Work, 665-671.

Rousseau, D. (2000) Psychological Contracts Inventory. Technical Report. (Version 2). Carnegie Mellon University, Heinz School of Public Policy and Graduate School of Industrial Administration. Estados Unidos. Recuperado de http://www.andrew.cmu.edu/user/rousseau/0_reports/PCI.pdf

Salgado, C. M. (2009). La generación Y y el surgimiento del trabajador 2.0. Gestión Y Estrategia, (36), 81-91.

Sampedro, J. (2013). Millennials: un reto para el líder de hoy. Revista SIGO La proveeduría, Global leadership consulting, 1-5. Recuperado de [http://www.glcconsulting.com.ve/wp-](http://www.glcconsulting.com.ve/wp-content/uploads/2015/10/Articulo_MillennialsUnretoparaelliderdehoy_EntrevistaREVISTAASIGO_JesusSampedro.pdf)

[content/uploads/2015/10/Articulo_MillennialsUnretoparaelliderdehoy_EntrevistaREVISTAASIGO_JesusSampedro.pdf](http://www.glcconsulting.com.ve/wp-content/uploads/2015/10/Articulo_MillennialsUnretoparaelliderdehoy_EntrevistaREVISTAASIGO_JesusSampedro.pdf)

Sánchez, A. (2015). Los Millennials y lo que deben hacer las empresas para adaptarse a ellos.

Capital Humano, 28(301), 74-77.

Schein, E. (1994). Psicología de la Organización. México: Prentice-Hall Hispanoamérica S.A.

Torrado, S. (2015). Empresas para los Jóvenes. Latín Trade (Spanish), 23(1), 40-42.

Torres, F., Santa, V., y Bonilla, J. (2014). Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario. Cuadernos De Administración, 30(51), 80-88.

PONENCIA #9

LA UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA: ENFOQUE CONTABLE MATEMÁTICO

AUTORES:

Diego Andrés Unigarro Andrade
José Luis Benavides Passos

ÁREA TEMÁTICA:

Economía, Contabilidad y Gestión financiera

LA UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA: ENFOQUE CONTABLE MATEMÁTICO

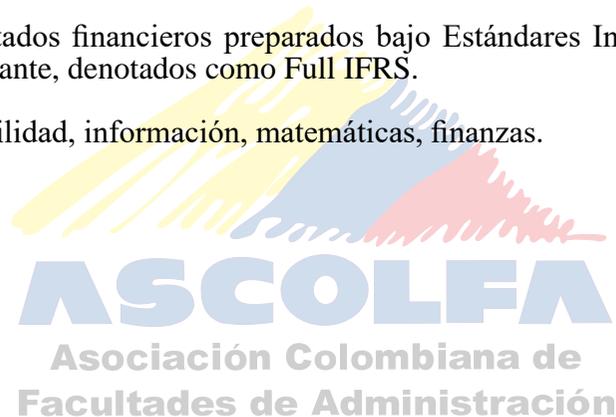
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Este estudio examina la utilidad de la información financiera de propósito general para entidades que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia, por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, desde un punto de vista matemático. La investigación indica que este concepto puede ser medido mediante una función de dos variables, que representan los beneficios y los costos de la información, respectivamente.

Se sometieron a prueba seis hipótesis. Los resultados indican que existe una relación estadística muy significativa entre la fecha de aprobación de los estados financieros y su utilidad informativa, para un usuario externo determinado. Con base en estos resultados, y unos supuestos simplificadores, se desarrolla el modelo matemático que permite explicar y predecir la utilidad de la información financiera, presentada por este tipo de entidades, para todos los usuarios externos.

La muestra incluyó 11 estados financieros preparados bajo Estándares Internacionales de Información Financiera Plenos. En adelante, denotados como Full IFRS.

Palabras clave: modelo, utilidad, información, matemáticas, finanzas.



ABSTRACT AND KEY WORDS

This study examines the utility of financial information of general purpose for entities listed on the Colombia Stock Exchange, for the year ended December 31, 2015, from a mathematical viewpoint. Research indicates that this concept can be measured by a function of two variables, which represent the benefits and costs of information, respectively.

They were tested six hypotheses. The results indicate that there is a significant statistical relation between the date of approval of the financial statements and its informative utility for a given external user. Based on these results, and with some simplifying assumptions, the mathematical model was developed to explain and predict the utility of financial information presented by such entities, for all external users.

The sample included 11 financial statements prepared under Full International Financial Reporting Standards. Hereinafter, denoted Full IFRS.

Keywords: model, utility, information, mathematics, finance



INTRODUCCIÓN

Este proyecto busca definir cuantitativamente la utilidad de la información financiera de propósito general para entidades que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia.

Inicialmente, se presenta un análisis de las diferencias entre el contexto local y el internacional para el concepto de utilidad informativa, que constituye el cimiento teórico del modelo. También se mencionan fundamentos económicos y matemáticos. Posteriormente, el estudio se desarrolla a partir de la definición básica de utilidad, entendida como una diferencia entre beneficios y costos, en este caso, de la información financiera. Los beneficios se miden con base en las cualidades informativas, definidas por Full IFRS. En tanto que los costos se miden en términos de tiempo utilizado. Los instrumentos se aplicaron a una muestra de 11 estados financieros de entidades que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia, por el año terminado el 31 de diciembre de 2015.

Con base en estos resultados estadísticos, y con la ayuda de dos supuestos simplificadores, se estructura una función matemática de dos variables que permite explicar y predecir el concepto de utilidad de la información financiera para este tipo de entidades. El resultado más relevante tiene que ver con la importante relación estadística que existe entre la fecha de aprobación de los estados financieros y su utilidad: mientras más temprano se publique la información, existe mayor probabilidad de que ésta sea más útil.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Históricos: Según Fernández (1997), la actual doctrina o teoría contable se ha desarrollado gracias a dos vías fundamentales: los programas de investigación considerados por Lakatos como agregado de conocimientos; y por el concepto de paradigma expuesto por Kuhn en su obra la estructura de las Revoluciones Científicas. En esta parte del proyecto, se analizarán estos importantes conceptos en relación con el tema fundamental de la tesis: la utilidad informativa. Se expondrán tanto sus aspectos positivos como negativos.

De acuerdo con Fernández (1997), en primer lugar, se distinguen, tres programas de investigación: el legalista, concentrado en la determinación de derechos y obligaciones para conocer realmente la garantía de cumplimiento frente a terceros, hecho que se resume en la famosa ecuación patrimonial $ACTIVO = PASIVO + PATRIMONIO$; el económico, con Besta a la cabeza, reconociéndole a la Ciencia Contable como principal objetivo el control económico de las haciendas; y el formalizado, eminentemente teórico, donde se busca formalizar los enunciados contables de forma rigurosa gracias a instrumentos lógicos y matemáticos (el presente proyecto es un gran ejemplo de ello).

En cuanto a los paradigmas, se reconocen los siguientes, con sus respectivas sub clasificaciones.

PARADIGMAS CLÁSICOS

- Antropológico-inductivo
- Del beneficio verdadero-deductivo

PARADIGMAS DE UTILIDAD EN LA DECISIÓN

- el paradigma de los modelos de decisión.
- el paradigma de los decisores
- el paradigma del valor económico de la información

PARADIGMAS EMERGENTES

- Paradigma de la teoría de agencia
- Paradigma positivo de la contabilidad
- Paradigma de los efectos económicos en el mercado de capitales.
- Paradigma de la conducta: el proceso humano de la información

ö

Para efectos del proyecto, es de resaltar el segundo grupo de paradigmas antes mencionado. Es interesante ver que sus planteamientos teóricos se concentran en el decisor (en otros términos, la persona o el usuario que toma las decisiones); en tal sentido, este trabajo tiene en cuenta en principio tal aspecto, como se ilustrará más adelante.

De manera más amplia, el paradigma de los modelos de decisión considera la manera en que las personas toman sus decisiones, y resalta, en cuanto a la información, sobre todo su parte predictiva. Por otra parte, el paradigma de los decisores se divide en dos teorías, ya sea considerando al decisor individual o colectivamente, y utilizando instrumentos de la estadística o la econometría. Incluso, se toman elementos de la psicología o la sociología para evaluar aspectos como el comportamiento y la naturaleza humana en relación con los datos contables. Es posible que el paradigma del valor económico de la información comparta cierta similitud con esta investigación, por el hecho de que construye modelos para determinar el valor de cambio en relación con los sistemas de información. De manera menos notoria aparece también la división entre usuario individual y agregado, idea tal vez inspirada en la división de la Economía entre Microeconomía y Macroeconomía.

Tabla 1. Principales implicaciones del paradigma de utilidad (Rodríguez, 2013)

Elemento	Efecto
Usuarios de la información financiera	Mayor atención y progresiva ampliación del concepto
Objetivos y requisitos de la información	Posibilidad de búsqueda y discusión
Información suministrada por la empresa	Aumento
Estados contables y financieros	Establecimiento de diferentes tipos
Evolución contable	Nuevos ámbitos de regulación contable
Investigación empírica contable	Evolución y desarrollo

Fuente: Adaptado de Tua (1995: 191)

TEORÍA MICRO ECONÓMICA

Para empezar, la teoría económica ofrece distintas perspectivas de lo que tradicionalmente se ha considerado utilidad, dependiendo de las variables involucradas. Si se analiza, por ejemplo, la teoría del consumidor (primera gran parte de la microeconomía) se encuentra que la utilidad es la satisfacción que las personas derivan del consumo de bienes y servicios económicos. De manera simplificada, hay dos enfoques de estudio: el cardinal, donde se considera a la utilidad como algo medible; y, por otra parte, el enfoque ordinal, donde se sabe si hay mayor o menor utilidad, pero no su magnitud o medida. Los impulsores del primer movimiento estaban convencidos de que era posible adaptar el modelo de las ciencias naturales, en especial, la Física, a los fenómenos sociales, y creían que la utilidad derivada del consumo de bienes era medible, cuantificable, mensurable y por sí misma era relevante.

Jeremy Bentham, en su libro “Filosofía de la Ciencia Económica” expone gran parte de su doctrina utilitarista, basada en principios como la cuantificación y la utilidad marginal decreciente, entre otros.

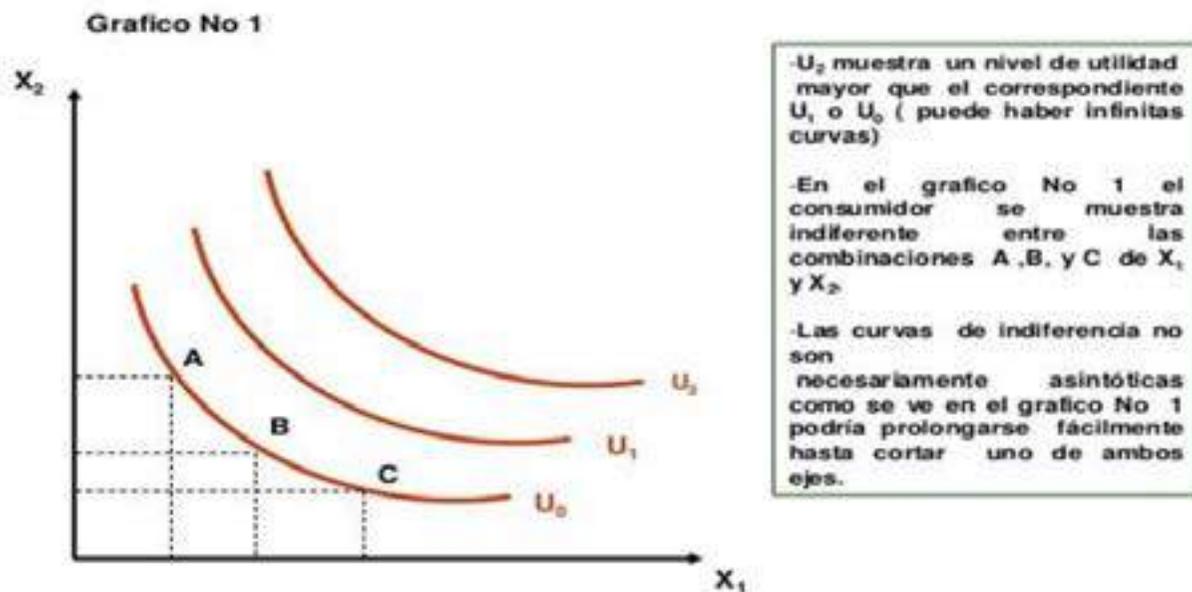
Posteriormente, con las contribuciones de Edgeworth y Pareto se desechó el modelo cardinal, puesto que fallaba en aspectos como: un valor universal de utilidad para todos, sin tener en cuenta que lo que es útil o satisfactorio para una persona no necesariamente lo es para otra (utilidad individual); un

comportamiento “demasiado racional” en la toma de decisiones y la asignación de utilidad al consumo de bienes y servicios, entre otras razones. Este nuevo enfoque se basa en la determinación de prioridades. En otras palabras, las personas pueden ordenar sus opciones de consumo, sin necesidad de otorgarles un valor numérico. Además, se supone que las preferencias son transitivas y completas, y que un número mayor de bienes otorga mayor utilidad.

Avanzando un poco más, se encuentra la teoría de la producción, donde básicamente se busca la maximización de los beneficios (esto como un primer objetivo) mediante el manejo eficiente de los costos, y se afirma que el punto de producción debe ser donde el ingreso marginal (ingreso por la última unidad producida o tasa de cambio instantánea del ingreso) debe ser igual al costo marginal.

Figura 1. Mapa de curvas de indiferencia

Mapa de Curvas de Indiferencia



FUENTE <http://es.slideshare.net/AlexisSilvaParra/teoria-economica-49430770>

Como se aprecia más adelante, en esta investigación se combinan los puntos positivos de ambos enfoques: se afirma la posibilidad de medir la utilidad de la información financiera, inicialmente para un usuario externo individual.

“La utilidad que puede apreciar el consumidor en los informes de las empresas puede variar en función de diversos aspectos, tales como el criterio utilizado para su elaboración, los objetivos buscados, el período de tiempo o la incertidumbre futura de las decisiones de elección.” (Rodríguez, 2016)

MARCO LEGAL COLOMBIANO Y ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA

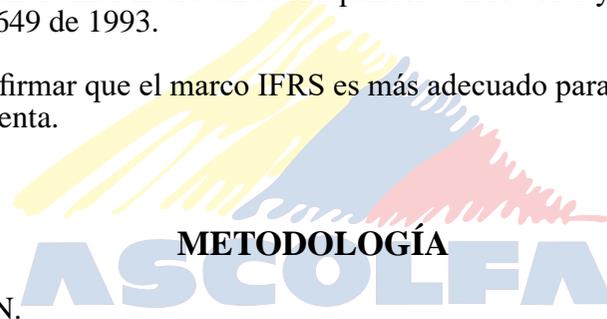
Los distintos procesos contables sólo tienen sentido cuando permiten generar información financiera útil para la toma de decisiones. Esto es, la utilidad informativa constituye el centro de todas las actividades relacionadas con la ciencia contable. Esta situación se refleja en las anteriores definiciones, y como se ilustrará más adelante en este proyecto, la utilidad de la información no solamente consiste en el cumplimiento de las cualidades informativas, debido a que también se debe tener en cuenta al usuario de tales cifras.

Sin embargo, la legislación contable afirma que “la información debe ser útil en relación con sus usuarios”, pero solamente se están considerando a las cualidades informativas (bajo Normas Locales), y no se han tenido en cuenta otras variables importantes. Esto, debido a la hegemonía de lo “cualitativo” dentro de nuestra profesión.

Finalmente, resulta oportuno una serie de comentarios adicionales a partir del contraste entre las Normas Colombianas y Los estándares internacionales de información financiera:

- En IFRS, los usuarios que toman decisiones deben tener un conocimiento razonable sobre la Ciencia Contable, a diferencia del Decreto 2649 de 1993, donde se entrega información clara y fácil de entender.
- La información financiera completa no aparecía como cualidad bajo Normas Locales.
- La esencia sobre la forma, en Normas Colombianas, aparece en un artículo aparte, no se define como cualidad, a diferencia de IFRS.
- La oportunidad, bajo IFRS es independiente, más exactamente, una cualidad de mejora. Mientras que en Normas locales se subordina a una categoría más grande: la pertinencia.
- Y, posiblemente, la diferencia más interesante: el equilibrio entre costo y beneficio no aparece como cualidad en el Decreto 2649 de 1993.

En consecuencia, se puede afirmar que el marco IFRS es más adecuado para el desarrollo del modelo matemático que aquí se presenta.



METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El proyecto se desarrolla bajo la lógica del paradigma cuantitativo, puesto que se busca afianzar la medida y cuantificación dentro de la Ciencia Contable y sus conceptos (uno de ellos, la utilidad de la información financiera), con el fin de alcanzar mayor “objetividad”¹ en esta ciencia. De allí se deducen leyes explicativas para las variables objeto de estudio.

ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto tiene un alcance correlacional-causal, realizado a través de dos etapas:

ETAPA 1: ESTUDIO CORRELACIONAL

Donde se involucran las siguientes variables:

- Cualidades informativas (IFRS)
- Fecha de aprobación de los estados financieros
- Horas invertidas en el estudio de los estados financieros de cada entidad

Las variables pertenecen al nivel de medición de razón. Existe un orden jerárquico, una diferencia igual entre las categorías y el cero implica ausencia de la característica por medir.

¹ Desde luego, no existe la objetividad “pura o completa”

ETAPA 2: ESTUDIO CAUSAL

Las variables implicadas son:

- Base de horas del usuario
- Fecha de aprobación de los estados financieros

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo es una Investigación no experimental cuantitativa, debido a que no pretende controlar variables sino observarlas en su estado natural. Así mismo, obedece a un Diseño transversal o transeccional de tipo correlacional-causal, porque la recolección de los datos se realiza en un solo momento.

Finalmente, se trata de un Estudio prospectivo debido a que se reconstruye la causalidad a partir de las variables independientes.

CONDICIONES DEL ESTUDIO.

La aplicación del modelo de utilidad de la información financiera de propósito general se realiza considerando como objetos de análisis a los estados financieros de las Empresas:

1. Davivienda
2. Bancolombia
3. ODINSA
4. Grupo Nutresa
5. Cementos Argos
6. TERPEL
7. Grupo Éxito
8. ISAGEN
9. ETB
10. Empresa de Energía de Bogotá
11. Ecopetrol.



Las condiciones de la prueba realizada son las siguientes:

- Son entidades que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia, más exactamente las empresas antes mencionadas constituyen una muestra aleatoria de emisores. Por otra parte, deben aplicar Full IFRS. Esto facilita la consecución de información relevante para el análisis.
- Los estados financieros corresponden a un ejercicio contable completo, esto es, un año. Se buscó la información más actualizada posible a la fecha de la investigación, (estados financieros correspondientes al año 2015).
- Para efectos de la investigación, los estados financieros se ordenan por la fecha de aprobación de la Asamblea General, la cual, de acuerdo con la Legislación Colombiana, debe realizarse dentro de los tres primeros meses del año siguiente al cual se preparan los estados financieros.

La fecha de aprobación de los estados financieros es un elemento fundamental en la construcción del modelo por las siguientes razones:

- * Si se cambia el orden de las empresas evaluadas (el cual viene dado por el tiempo), el comportamiento de los datos cambia y no se podrían estudiar adecuadamente. De donde se deduce que es imprescindible estudiar el comportamiento matemático de las variables con base en el tiempo.
- * El usuario externo sólo puede utilizar la información previamente aprobada por el Máximo Órgano Social de la entidad.
- * Constituye un criterio simple para ordenar los estados financieros.

De acuerdo con los criterios anteriores, se puede deducir que las únicas diferencias en los objetos de análisis se deben a cambios en la presentación de la información financiera. En otras palabras, por diferencias en las políticas contables de cada entidad. Dado que IFRS es un modelo contable de aplicación general, no tiene gran relevancia el hecho de que se trate de empresas con distinto objeto social. Es más, dicha actividad debe estar reflejada en las políticas contables.

RESULTADOS

Gráfica 1. Polígonos de frecuencias – Beneficios

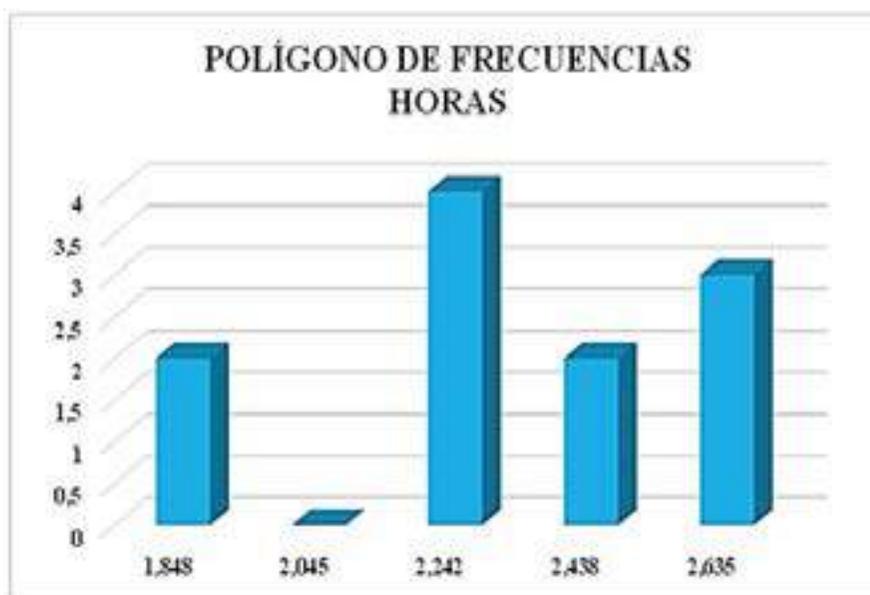


Fuente: La presente investigación, 2016

La gráfica anterior relaciona el puntaje de cualidades informativas con el número de entidades respectivo. El número de ítems positivos de la información presentada se encuentra entre 10 y 12, reflejando que la calidad de la información es alta. Esto se debe a que, al ser entidades que cotizan en

bolsa de valores, deben cumplir con unos requerimientos más exigentes con respecto a otro tipo de entidades.

Gráfica 2. Polígono de frecuencia - Horas



Fuente: La presente investigación, 2016

La gráfica 2 relaciona el número de horas invertidas en el estudio de la información de cada entidad. Se puede observar en la forma de la gráfica que se trató de aplicar la misma cantidad de horas a todos los informes.

Gráfica 3. Polígono de frecuencias - Días



Fuente: La presente investigación, 2016

La gráfica 3 relaciona la fecha de aprobación de los estados financieros con el número de entidades respectivas. Se observa claramente que la mayor cantidad de entidades (7) presenta su información entre 84 y 91 días después del cierre del periodo contable.

Tabla 2. Medidas de tendencia central y medidas de dispersión

Fuente: La presente investigación, 2016

Fila	Recuento	Promedio	Desviación Estándar	Coefficiente de Variación	Mínimo	Máximo	Rango	Sesgo Estandarizado
CUALIDADES	11	11,253	0,356466	3,16775%	10,6381	11,6476	1,00955	-0,766364
HORAS	11	2,29545	0,30222	13,1661%	1,75	2,73333	0,98333	-0,478123
DÍAS	11	84,6364	7,57988	8,95582%	70,0	91,0	21,0	-1,24059

Tabla 3. Estadísticas de Resumen

Fila	Curtosis Estandarizada
CUALIDADES	-0,62799
HORAS	-0,260482
DÍAS	-0,505187

Fuente: La presente investigación, 2016

Un breve análisis de los datos anteriores es el siguiente: las medias de las tres variables son representativas, por cuanto su desviación estándar no es muy alta; en este sentido, las mediciones no están muy alejadas del promedio respectivo, así mismo, no existe mucha diferencia entre la puntuación más alta y la más baja, aspecto representado en el rango. La asimetría en las tres variables es negativa, lo cual indica que las mediciones tienden a agruparse a la derecha de la gráfica (por encima de la media); mientras que la curtosis también es negativa, indicando que la curva de cada variable es más plana que una distribución normal. Esto se deba a que las mediciones provienen de una muestra pequeña, que se comporta de acuerdo con la distribución t de Student, la cual es más plana que la distribución normal estándar, y a medida que la muestra se hace más grande, tienden a ser iguales.

Tabla 4. Resumen de medidas de tendencia central

RESUMEN DE MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL			
ESTADÍSTICO	BENEFICIOS	HORAS	DÍAS DE APROBACIÓN
MEDIA	11,253	2,295	84,636
MEDIANA	11,319	2,317	89
MODA	(11,04 , 11,52)	(2,14 , 2,34)	(84, 91)
	(11,52 , 12)		

Fuente: La presente investigación, 2016

Contextualizando con las variables objeto de estudio, se puede decir que en promedio:

1. El nivel de cualidades informativas de las entidades evaluadas es 11,253 sobre 12.
2. Se aplicaron 2,295 horas de estudio por cada informe financiero.
3. Las entidades presentan sus estados financieros 85 días después del cierre contable.

En relación con la mediana, este es el dato que se encuentra en la mitad del total de mediciones hechas, por tanto el 50% de las mediciones de cada variable se encuentra por encima de dicho estadístico.

La moda es el dato que con mayor frecuencia se presenta en el desarrollo de la investigación. Así:

1. La variable “Beneficios” tiene dos modas: 4 entidades para dos intervalos de medición (entre 11.04 y 12).
2. En la variable “Horas” la moda es 4 entidades, en el intervalo 2.14 y 2.34.
3. En la variable “Días” la moda es 7 entidades que presentan su información entre 84 y 91 días después del 31 de diciembre de 2015.

La entidad que mayor utilidad de la información reportó fue DAVIVIENDA, con un 93,98%; esto como consecuencia de ser la entidad que presentó sus estados financieros con mayor oportunidad. Como se explica más adelante en este trabajo, el tiempo de presentación de la información resulta de gran importancia para evaluar la utilidad de la misma.

En tanto que la entidad con menor utilidad fue TERPEL, con un 85,96%. Los factores que influyen en esta calificación son:

1. El informe anual parece separado de los estados financieros, aspecto que dificulta el estudio de la información. La mayoría de entidades evaluadas presentan el informe anual y los estados financieros de forma conjunta.
2. Los estados financieros se presentan 89 días después del cierre contable de 2015. Esto disminuye los beneficios de la información.

1.1.3 Regresión Simple.

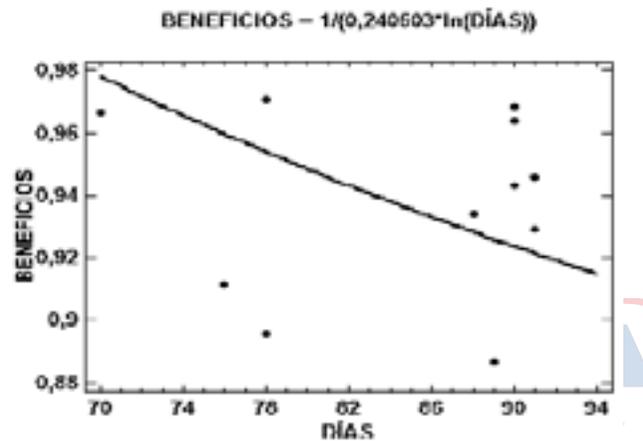
Una vez se recolectan los datos de acuerdo con la metodología antes mencionada, se procede a la construcción del modelo matemático como tal. En principio, se aplican procesos estadísticos para relacionar las variables objeto de estudio entre sí. Esto se logra a través de la regresión simple. Posteriormente, se aprovechan las conclusiones obtenidas de este proceso, y se generalizan a través de supuestos simplificadores.

Para efectos de este artículo, los resultados de la regresión se denominan “curvas”, de forma análoga a la teoría del consumidor presente en la microeconomía. Cada una de las variables fue relacionada estadísticamente con el tiempo de aprobación de los estados financieros, obteniéndose lo siguiente:

CURVAS EXPLICATIVAS PARA CADA USUARIO INDIVIDUAL

BENEFICIOS DE LA INFORMACIÓN

Figura 2. Beneficios

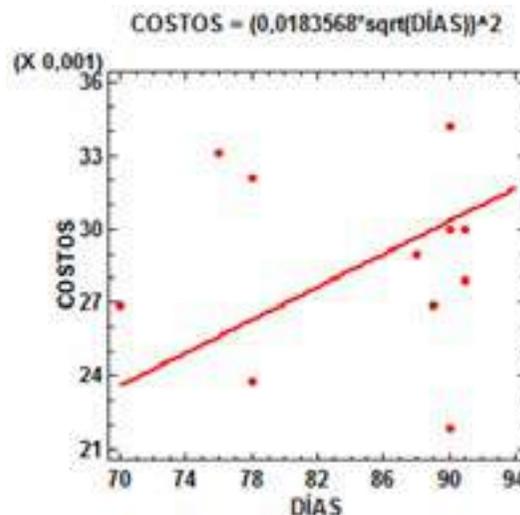


Fuente: La presente investigación, 2016

COSTOS DE LA INFORMACIÓN

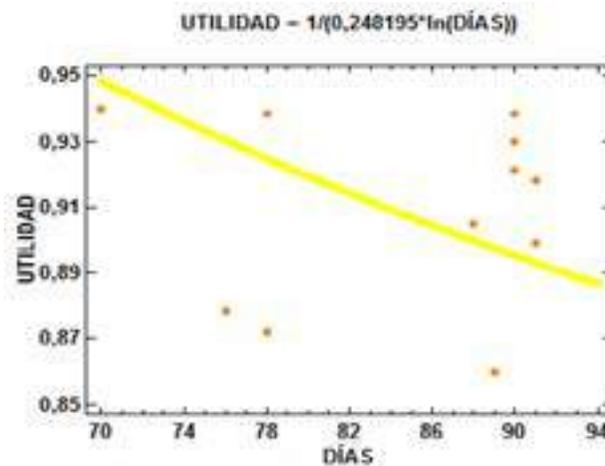
Figura 3. Costos

Fuente: La presente investigación, 2016



UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA INDIVIDUAL

Figura 4. Utilidad



Fuente: La presente investigación, 2016

En general, se puede afirmar que, tanto los beneficios como la utilidad de la información presentan una relación inversa con respecto al tiempo, esto es, mientras más se tarde la información, menos útil será para un usuario externo. Por otra parte, los costos de la información financiera con respecto al tiempo tienen una relación directa; así, la información más oportuna es menos costosa para el usuario externo. Ambas proposiciones tienen sentido, y no son contradictorias entre sí.

4.1.4 Análisis Matemático. Como se dijo antes, los resultados de la regresión estadística se generalizan a través de unos supuestos con el fin de construir un modelo matemático de aplicación general. Estos resultados también permiten la formulación de la siguiente hipótesis:

-HIPÓTESIS CAUSAL

H_2 : “Las causas que determinan la utilidad de la información financiera son: La base de horas del usuario y la fecha de aprobación de los estados financieros”

PRUEBA: modelo matemático de dos variables independientes y una dependiente.

Las curvas presentadas anteriormente corresponden a un usuario individual. Para replicar este proceso en otros usuarios sería necesario hacer procesos de regresión simple para cada uno de ellos, situación que resulta poco práctica. Con el fin de lograr mayor generalidad en los resultados sin demasiadas complicaciones, a partir de los datos analizados anteriormente, y con la ayuda de unos supuestos simplificadores se establece una ley matemática que describa el comportamiento de la utilidad de la información financiera de propósito general en función del tiempo de aprobación de los estados financieros y la base de horas del usuario externo, para cualquier entidad que cumpla las condiciones iniciales de esta medición.

Es cierto que los supuestos incluidos no necesariamente representan la realidad de forma exacta, dado que, para su validación se deberían hacer experimentos adicionales que están fuera del alcance de la investigación. No obstante, se apela a la definición de modelo como una abstracción, una representación simplificada del objeto que se estudia, como una herramienta inicial para abordar este tema tan novedoso en la Ciencia Contable. Por ejemplo en la economía, el modelo de competencia perfecta no tiene muchas aplicaciones reales; pero constituye un buen comienzo para analizar estructuras de mercado más complejas.

A manera de resumen, el artículo ha tratado lo siguiente: A partir de la definición de utilidad:

$$UTILIDAD = BENEFICIOS - COSTOS$$

Se desarrolla una base teórica que permite medir la utilidad de la información financiera para un usuario externo. Los beneficios se miden con la proporción de cualidades informativas (según IFRS) presentes en la información. Los costos se miden como una proporción de tiempo invertido sobre tiempo total. Esta fórmula de medición se utiliza para evaluar los estados financieros de cada entidad.

Los datos así obtenidos se grafican en relación con los días de aprobación de los estados financieros (desde el 31 de diciembre de 2015). Se relaciona con los días porque:

- El usuario externo sólo puede utilizar la información previamente aprobada por el Máximo Órgano Social de la entidad.
- Constituye un criterio simple para ordenar los estados financieros.

SUPUESTO 1: La curva de beneficios se mantiene constante para todos los usuarios. En otras palabras, los beneficios estándar no cambian de un usuario a otro.

Esto permite obtener el porcentaje de beneficios a partir de la gráfica anterior, en relación con los días de aprobación de los estados financieros, incluyendo un margen de riesgo de acuerdo con la fórmula:

Tabla 5. Beneficios

X (DÍAS)	BENEFICIOS			
	BENEFICIOS ESTÁNDAR	ERROR ESTÁNDAR DEL ESTIMADO	LCI	LCS
70	97.83%	4.05917%	93.77%	100.00%
76	95.97%	4.05917%	91.91%	100.00%
78	95.40%	4.05917%	91.34%	99.46%
78	95.40%	4.05917%	91.34%	99.46%
88	92.83%	4.05917%	88.77%	96.89%
89	92.59%	4.05917%	88.54%	96.65%
90	92.36%	4.05917%	88.31%	96.42%
90	92.36%	4.05917%	88.31%	96.42%
90	92.36%	4.05917%	88.31%	96.42%
91	92.14%	4.05917%	88.08%	96.20%
91	92.14%	4.05917%	88.08%	96.20%

Fuente: La presente investigación, 2016

Lo anterior se justifica porque los beneficios dependen de la evaluación obtenida a partir de un cuestionario objetivo.

Por beneficios estándar se entiende la fórmula, que relaciona el porcentaje de beneficios con los días de aprobación de los estados financieros. Esto tiene una ventaja importante: permite obtener el porcentaje de beneficios para cualquier fecha de aprobación de cualesquier estados financieros.

SUPUESTO 2: en la expresión que permite obtener el costo relativo de la información

$$\frac{\bar{k}}{y}$$

Donde:

\bar{k} : promedio de horas invertidas

y : base de horas o tiempo total del usuario

El numerador (tiempo utilizado) se supone constante.

Esto se justifica en que los únicos cambios significativos se dan en la base de horas del usuario. Además, dicho numerador refleja el tiempo utilizado en diligenciar un cuestionario estándar. Por lo que resulta factible que dos usuarios externos, sin características especiales, inviertan el mismo tiempo en promedio.

También, este supuesto permite graficar la función, evitando generar una función de cuatro variables, caso en el cual la visualización gráfica es imposible.

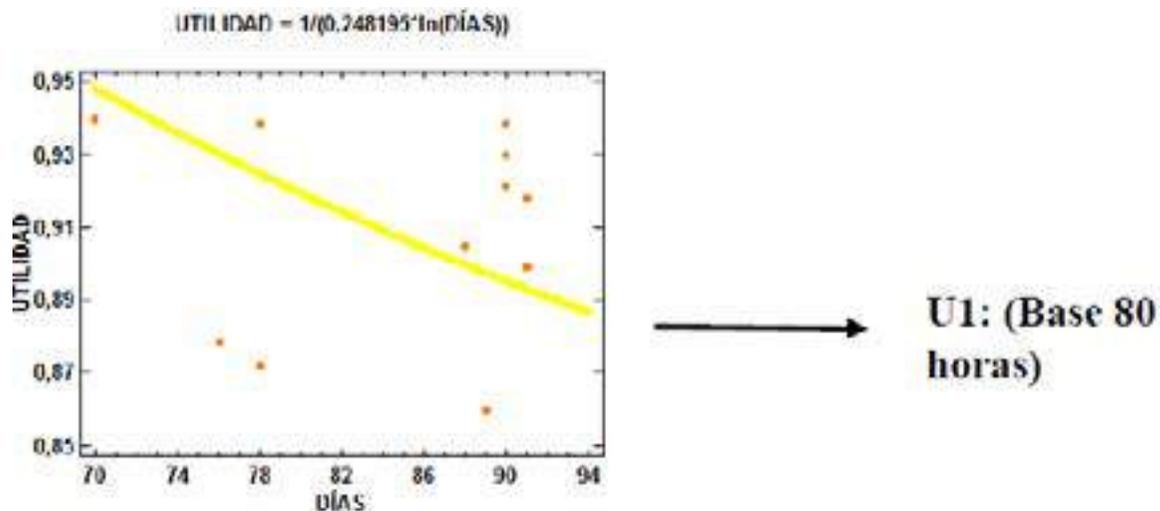
En la siguiente gráfica se aprecia un nivel de utilidad original (U_1) que, ante un cambio negativo en la base de horas del usuario (El cual incrementa los costos relativos de la información para un usuario dado, manteniendo todo lo demás constante) pasa a U_2 , donde la utilidad es menor. Matemáticamente, este desplazamiento se aprecia en una variación positiva de la constante b en la fórmula

$$U = f(x) = \left[\frac{1}{b \cdot (\ln(x))} \right] = \left[\frac{1}{(0,248195 \ln(x))} \right] = \left[\frac{4,02909003}{\ln(x)} \right] = \left[\frac{D}{\ln(x)} \right]$$

x =días de aprobación de los estados financieros.

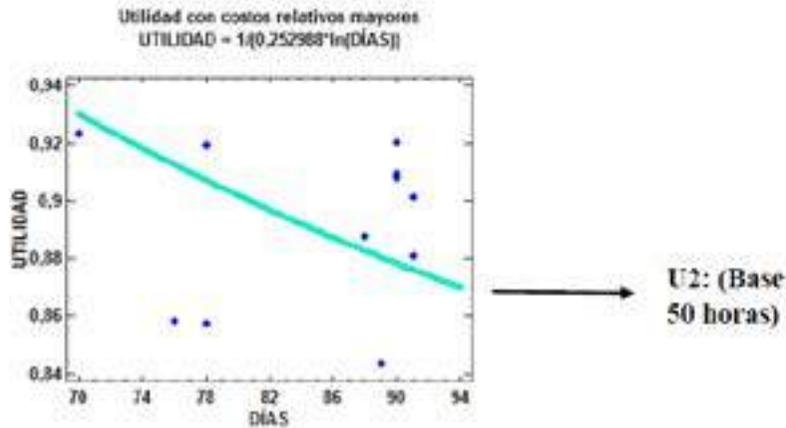
El programa StatGraphics arroja la fórmula como se aprecia en la gráfica. Al simplificar se obtiene el valor de la constante que aparece como numerador. (Fuente: La presente investigación, 2016)

Figura 5. Utilidad



Fuente: la presente investigación.

Figura 6. Utilidad con costos relativos mayores



Fuente: la presente investigación.

Cada curva representa un nivel de utilidad diferente dependiendo de cada usuario, idea basada en las curvas de indiferencia. Así, la utilidad de la información financiera cambia de un usuario a otro sólo por cambios en el costo relativo de cada usuario.

La variable fundamental son los costos individuales de cada usuario.

Una interpretación importante son los efectos “Días” y “Costo”, idea que se desprende nuevamente de la Microeconomía.

EFFECTO “DÍAS”: movimiento a lo largo de la curva de utilidad. Se determina por cambios en los días de aprobación de los estados financieros, al pasar de una entidad a otra (representados en el eje x).

EFFECTO “COSTO”: movimiento paralelo de U1 a U2. Se determina por cambios en la base de horas (de un usuario a otro), manteniendo todas las otras variables constantes.

Es importante la siguiente observación: “a mayor tiempo de aprobación de los estados financieros, menor utilidad de la información”.

De acuerdo con lo anterior, la fórmula que permite obtener la utilidad de la información financiera es:

$$U = f(x, y) = B(x) - \frac{K}{y}$$

Donde

$B(x)$: Fórmula para obtener beneficios estándar a partir de los días de aprobación de los estados financieros.

$$= \left[\frac{1}{(0.240603 \cdot LN(x))} \right] = \left[\frac{4.156224153}{\ln(x)} \right] = \left[\frac{Z}{\ln(x)} \right]$$

Y =base de horas del usuario

$K = 2.2954545455$ (promedio de horas de evaluación)

Teniendo en cuenta las siguientes condiciones matemáticas

$D_x = \{x \in X \mid x > 0\}$

$y \neq 0$

Aquí se presenta una comparación entre los valores reales (Estos valores se obtienen así:

$$\text{Beneficios estándar} = \frac{\text{Horas reales (invertidas en cada entidad)}}{\text{Base del usuario}}$$

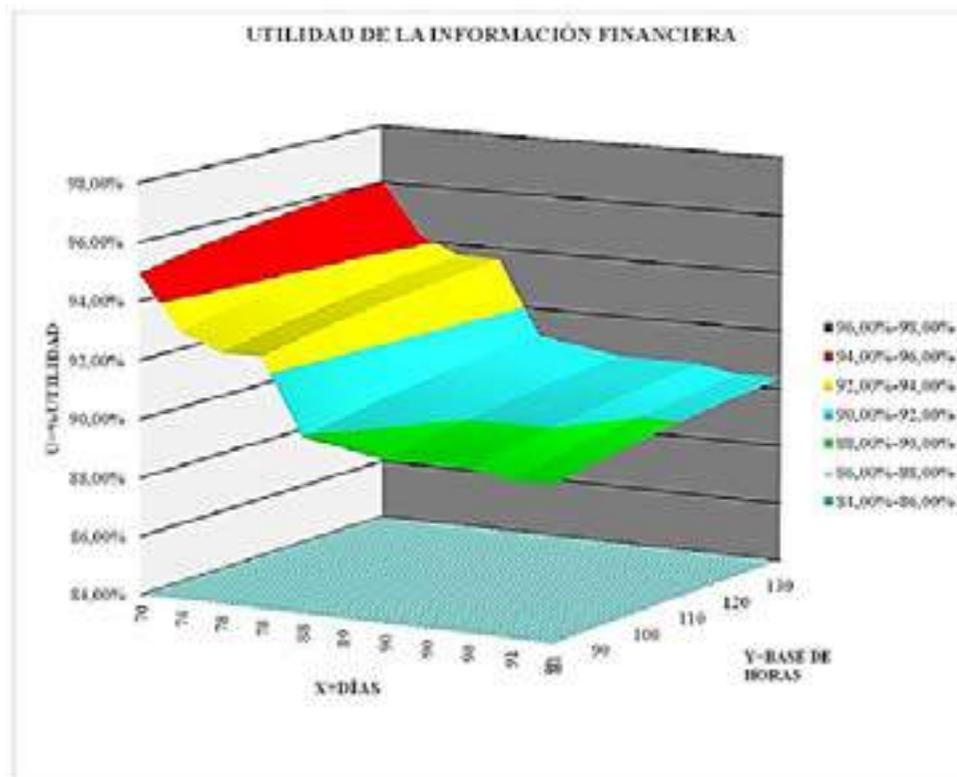
Se toman los “beneficios estándar” de acuerdo con el supuesto 1, que se obtienen a partir de la fórmula anterior, para una base de tiempo determinada.

Al graficar esta fórmula en tres dimensiones se obtiene el siguiente plano XYZ. Cabe aclarar que este plano solo se ha graficado para el área relevante de la investigación, en otras palabras, para el dominio especificado anteriormente. Sin embargo, desde el punto de vista matemático, la gráfica de esta función se extiende por todo el sistema de coordenadas cartesianas.

Por ahora, no se profundiza en este hecho.

Gráfica 4. Utilidad de la información financiera

Se puede observar que las zonas más cercanas al color rojo indican mayores niveles de utilidad, debido a que representan puntos donde la información es más oportuna y el usuario dispone de mayor cantidad de tiempo para su estudio. El caso contrario se observa en la parte inferior de la gráfica, con colores más claros.



Fuente: La presente investigación, 2016

CONCLUSIONES

- La expresión matemática que, en general, permite modelar la utilidad de la información financiera de propósito general, para entidades que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia es:

$$\frac{Q}{12} - \frac{H_R}{\bar{B}} \approx \frac{Z}{\ln(x)} - \frac{\bar{K}}{y}$$

Q =cualidades de la información (variable)

H_R =Horas Reales invertidas en la evaluación (Variable)

\bar{B} = base (mensual) de horas del usuario (constante diferente para cada usuario)

Z =constante (4,15622)

x =fecha de aprobación de los estados financieros (con respecto a su fecha de corte)

\bar{K} =constante (2,29545)

y =base (mensual) de horas del usuario (variable diferente para cada usuario)

Las dos fórmulas generan valores equivalentes, y trabajan en función de distintas variables. La expresión del lado izquierdo genera valores reales para cada evaluación (o entidad), mientras que la expresión del lado derecho produce valores estándar de utilidad bajo ciertas condiciones previamente expuestas.

- Al evaluar la utilidad de la información financiera, los dos aspectos más importantes son: qué tan bien se prepara y se presenta dicha información (beneficios); y quién la utiliza (costos del usuario). Esta conclusión es importante porque revela la lógica subyacente detrás del modelo matemático. Se trata de una proposición intuitiva, que gracias a la metodología y resultados obtenidos en este trabajo adquiere evidencia cuantitativa que la respalda.
- La fecha en que se aprueban los estados financieros de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia es de mucha importancia al evaluar su utilidad: mientras más temprano se publiquen, se incrementa la posibilidad de tener información más útil.
- Existen similitudes y diferencias entre las curvas de indiferencia y la curva de utilidad de la información financiera, así:

SIMILITUDES	DIFERENCIAS
<p>*Ambas curvas tienen pendiente decreciente.</p> <p>*Cada curva de indiferencia representa un nivel de utilidad diferente en el consumo. Para el caso de la curva de utilidad de la información financiera, cada curva también representa un nivel de utilidad distinta para cada usuario externo.</p> <p>*Las distintas curvas nunca se cruzan entre sí.</p> <p>*Las curvas de indiferencia representan distintas canastas de consumo entre dos bienes (x e y), mientras que la curva de utilidad de la información financiera representa combinaciones de tiempo (tanto en la aprobación de estados financieros, como en el tiempo del usuario). Por lo tanto, en ambas situaciones permiten visualizar el punto óptimo donde la utilidad es máxima</p>	<p>*Un consumidor puede tener varias curvas de indiferencia, en tanto que la curva de utilidad de la información financiera es individual para cada usuario.</p> <p>*En la teoría micro económica, para obtener el punto de utilidad máxima se debe utilizar una recta presupuestaria. Esto no es necesario para el caso de la utilidad de la información financiera.</p>

DISCUSIÓN

- Los estados financieros de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia se deberían publicar más temprano, incrementando así la posibilidad de entregar información más útil.

En este sentido, se puede afirmar que las organizaciones deben invertir en sistemas mucho más eficientes que permitan administrar la información de una forma adecuada, logrando que esta sirva al proceso de toma de decisiones. La corriente de investigación que persigue este artículo propende por una mayor formalización de la Ciencia Contable en general, y uno de sus campos de aplicación es a través de la creación de nuevos sistemas, formulas y métodos para la administración eficiente de la información, creando valor para las empresas en general.

- La expresión matemática presentada en este trabajo funciona para entidades que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia, bajo las condiciones expuestas previamente. Sin embargo, es posible que los principios teóricos subyacentes al modelo sean adecuados para la evaluación de la utilidad de la información financiera de entidades más pequeñas teniendo en cuenta que la NIIF para las PYMES está basada en gran medida en los principios de Full IFRS.
- Existe evidencia teórica y empírica con respecto a la relación que existe entre la utilidad de la información financiera y los precios cotizados en un mercado bursátil. Los resultados conseguidos a través de este proyecto pueden constituir valiosos aportes para investigaciones posteriores.

REFERENCIAS

Bojacá, J. J. (2016) Fronteras De La Investigación Contable Financiera Económica: Autonomía E Interdisciplinariedad. Revista Facultad De Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva. 2009. Revistas.Unimilitar.Edu.Co. Recuperado El 15 De Septiembre De 2016

Bojacá, J. J. (2013)Es Necesaria Y Posible Una Teoría General Para Estructurar La Ciencia Contable? . Universidad Libre. Bogotá, Colombia.

Bourdieu, P. (2003) El Oficio De Científico: Ciencia De La Ciencia Y Reflexividad. . Barcelona, España.: Editorial Anagrama.

Cardona, J. (1996) Marco Conceptual De La Contabilidad Financiera. El Caso Colombiano. Santafé De Bogotá.

Cardozo., (2001) E. F.-L. Matemáticas Básicas. Pasto: Fundación Universitaria Del Área Andina.

CTCP. Concepto No. 104 De Mayo De 1997. En J. Carvalho, Primer Encuentro Académico De Egresados Del Programa De Contaduría Pública. (Págs. 5-6). Pasto. 1997

Fernández (2014). Modelo Matemático. 2014. [Http://Definicion.De/Modelo-Matematico/](http://Definicion.De/Modelo-Matematico/) (5 De Julio De 2014)

Fernández, L. (2016) “Teoría General Y Metodología Contable”. Facultad De Ciencias Económicas - Universidad Nacional De La Plata. 2003. [Www.Econ.Uba.Ar/](http://www.Econ.Uba.Ar/) (03/10/2016)

Fernandez, M. T. (1997) La Contabilidad Como Disciplina Cientifica. Contaduria Y Administración No. 187, 86-90.

Franco, R. (2011) Reflexiones Contables. Bogotá, Colombia: Editado Por Universidad Libre.

Gómez, M. (2011) Comentarios Sobre El Aprendizaje-Construcción De La Teoría Contable

[Http://Www.Docentes.Unal.Edu.Co/Mgomezv/Docs/Comentarios](http://Www.Docentes.Unal.Edu.Co/Mgomezv/Docs/Comentarios) (10/03/16)

Graham, Benjamin. El Inversor Inteligente. 5ª Edición. Versión Comentada Y Actualizada De Jason Sweig

Hassan, J. C. (2016) Contaminación Del Aire. [Https://Contaminaciondelaire.Files.Wordpress.Com/2010/12/La-Responsabilidad-Social-Del-Contable-Fundamentada-En-La-Contabilidad-Como-Disciplina-Que-Inspira-La-Reflexic3b3n-Crc3adtica-Josc3a9-Curvelo-Hassan.Pdf](https://Contaminaciondelaire.Files.Wordpress.Com/2010/12/La-Responsabilidad-Social-Del-Contable-Fundamentada-En-La-Contabilidad-Como-Disciplina-Que-Inspira-La-Reflexic3b3n-Crc3adtica-Josc3a9-Curvelo-Hassan.Pdf) (18 De Septiembre De 2016)

Ramírez H. F. (2012) Guía Niif Para Pymes. Norma Internacional De Información Financiera Para Pymes. Kimpres Ltda.

Hessen, J. (2004) Teoría Del Conocimiento. San Juan De Pasto: Editorial Atenea Ltda.

Ibáñez, E. A. Revistas Y Boletines. 2010, En “El Estatus Epistemológico De La Contabilidad”, [Http://Revistas.Bibdigital.Uccor.Edu.Ar/Index.Php/Prueba4/Articulo/View/338/226](http://Revistas.Bibdigital.Uccor.Edu.Ar/Index.Php/Prueba4/Articulo/View/338/226) (03/10/2016)

López, R. G. (2003) La Ciencia Contable: Fundamentos Científicos Y Metodológicos.

Luna, Y. B. (2001) Manual De Auditoría Y De Revisoría Fiscal.

Mattesich, R. (1995) Critique Accounting. Examination Of The Foundations And Normative Structure Of An Applied Discipline. Westport, Connecticut : Quorum Books, Greenwood Publishing Group.

Montilla, O. (2005) Armonización O Estandarización Contable Internacional.

. Cali, Colombia: Universidad Libre.

Rodríguez, M. (2016) Asociación Española De Contabilidad Y Administración

De Empresas (Aeca). [Http://Www.Aeca1.Org/Pub/On_Line/Comunicaciones_Xvicongresoae_ca/Cd/90a.Pdf](http://Www.Aeca1.Org/Pub/On_Line/Comunicaciones_Xvicongresoae_ca/Cd/90a.Pdf) (24 De Septiembre De 2016)

Soto, E. M. (2016)

[Http://Eutimiomejia.Com/Articulos/Introduccionpensamientocontablerichardmattesich.Pdf](http://Eutimiomejia.Com/Articulos/Introduccionpensamientocontablerichardmattesich.Pdf) (18 De Septiembre De 2016)

PONENCIA #16

INTERACCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO CON LAS EMPRESAS DE SAN GIL



AUTORES: **ASCOLFA**
Asociación Colombiana de
Uriel Sarmiento Blanco de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

INTERACCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO CON LAS EMPRESAS DE SAN GIL.

Línea de Investigación: Estudios Organizacionales, Humanistas y Culturales.

Resumen

Esta investigación se planteó con el ánimo de indagar e incorporar estrategias para la interacción y articulación de los egresados del programa de Contaduría Pública perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, con el sector empresarial, teniendo presente las competencias del Egresado con las que fueron formados, la experiencia laboral, el desarrollo socioeconómico en el cual estaban inmersos, la ubicación y cargo laboral del egresado en las empresas, la comunicación permanente con los empresarios, entre otros aspectos concernientes al egresado.

Esta investigación tomo como metodología el enfoque cuantitativo, cuyo tipo de diseño usado fue el no experimental, de corte transversal y de carácter descriptivo, toda vez que su pretensión fue no manipular variables sino observar los hechos tal cual sucedieron.

Asimismo, el estudio tomo como población objeto de estudio a 315 Egresados del programa de Contaduría Pública, de los cuales se tomó una muestra de 173 egresados utilizando el tipo de Muestra Probabilística “Aleatoria Simple”, y finalmente, la técnica utilizada fue la encuesta, y el tipo de instrumento el cuestionario.

Como resultado de la Investigación, se encontró que es necesaria la implementación de una plataforma laboral virtual propia de UNISANGIL, como un instrumento importante y adecuado para el fortalecimiento de la interacción universidad – egresado- sector empresarial; trayendo ventajas para el profesional en la búsqueda de oportunidades laborales y el acercamiento con el mercado laboral, para la institución en fomento de la oferta académica de seminarios, diplomados, capacitaciones, conferencias, etc.

Palabras claves: Interacción-Egresado, Estrategias-articulación, Desarrollo-socioeconómico, Desarrollo-empresarial, Comunicación-permanente.

INTERACCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO CON LAS EMPRESAS DE SAN GIL.

INTRODUCCIÓN

Como parte del proceso del plan de mejora, el programa de Contaduría Pública ha iniciado la realización de unos estudios de reconocimiento sobre su desarrollo en los últimos años, con el propósito de identificar las fortalezas y las debilidades que puedan presentarse.

Es por lo anterior, que en esta propuesta de investigación, se quiso conocer las diferentes actividades laborales que están ejerciendo los egresados del programa de Contaduría Pública, y así mismo, las exigencias laborales del sector empresarial, a fin de evaluar por un lado la pertinencia y oportunidad del perfil ocupacional que se han establecido para dichos egresados, y por otra parte, indagar las exigencias laborales que hoy en día tienen los empresarios del sector.

Es por ello, que el problema que se observó dentro de la gama de estudios previos, es la gran brecha que separa la oferta laboral (Sector empresarial de San Gil) y la demanda laboral (Egresados de Contaduría Pública de UNISANGIL). La investigación además de conocimiento sobre el tema aporó estrategias para mejorar la interacción y articulación del egresado con el sector empresarial.

Por lo anterior, se formuló el siguiente cuestionamiento: ¿Es posible generar una interacción y articulación laboral entre el egresado de Contaduría Pública y el sector empresarial, que articule las necesidades de la demanda con la oferta laboral existente en el mercado, así como también, la consecución de información pertinente de interés y la actualización de información operativa del mercado laboral en San Gil?

En este sentido, el estudio se basó en los siguientes objetivos: como objetivo General: Diseñar estrategias para la interacción y articulación del egresado de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de Unisangil con el sector empresarial de San Gil. Tomando como grupo de enfoque: Egresados de Contaduría Pública. Y como objetivos específicos se tienen:

1. Identificar cuáles son las características del Egresado de Contaduría Pública
2. Establecer si existen o no vínculos entre las empresas de San Gil con los Egresados de Contaduría Pública de Unisangil, en relación con la fuerza laboral.
3. Proponer estrategias que permitan reducir la brecha que separa la oferta laboral (Sector empresarial de San Gil) y la demanda laboral (Egresados de Contaduría Pública de

UNISANGIL).

En coherencia con lo anterior, los resultados del presente estudio permiten: identificar las características del Egresado, así como también, la existencia de vínculos entre el empresario y UNISANGIL; además, de proponer estrategias para la interacción y articulación de los egresados con el sector empresarial, con la pretensión de mantener un contacto mucho más real y cercano

entre las partes para asegurar un mejor impacto social y económico; cabe decir, que todos los aspectos mencionados anteriormente no tendrían sentido en la medida que no se pudiera posteriormente: organizar la información recolectada de una manera coherente y dinámica en una plataforma virtual e interactiva, que permita una mejor interacción y articulación del egresado con el sector empresarial de una forma mucho más agradable, atractiva y dinámica.

Algunos antecedentes, como es el caso de una iniciativa Chilena diseñada en el año de 1.999, llamada www.trabajando.com, muestran que los lugares o sitios virtuales donde se encuentran la oferta y la demanda del mercado laboral, inciden al momento de interactuar en tiempo real con aquellas personas e instituciones que buscan tener una gama de alternativas ya sea para escoger egresados con un perfil profesional adecuado a las exigencias del sector empresarial, así como también, se puede apreciar las diversas opciones laborales presentes en el mercado; esto induce a pensar, que este tipo de iniciativas son una buena opción para acercar a las personas a fuentes de empleos disponibles, y de igual forma, que el sector empresarial pueda seleccionar personal idóneo y acorde a sus necesidades.

Esta investigación tomo como metodología el enfoque cuantitativo, cuyo tipo de diseño usado fue el no experimental, de corte transversal y de carácter descriptivo, toda vez que su pretensión fue no manipular variables sino observar los hechos tal cual sucedieron, además, la de recolectar información en un solo momento en el tiempo para poder indagar y conocer a cerca de la interacción y articulación de los egresados de Contaduría Pública con el sector empresarial.

La investigación tomo como población objeto de estudio a 315 Egresados del programa de Contaduría Pública que se habían graduado desde el año 2000 hasta el 12 de Febrero 2015, según base de datos suministrada por la Dirección del Programa, de los cuales se tomó una muestra de 173 egresados utilizando el tipo de Muestra Probabilística “Aleatoria Simple”, la cual permite tomar el tamaño de la muestra, del mismo modo; dichos egresados fueron seleccionados a través del procedimiento de números aleatorios simples, esto con el fin, de que todas los egresados tuvieran las mismas probabilidades de ser seleccionados.

La técnica utilizada fue la encuesta, y el tipo de instrumento el cuestionario, los cuales iban dirigidos a los 173 egresados, donde se recolectó información pertinente a los objetivos planteados en la investigación.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO 1.1 El egresado y su contexto.

El egresado lleva sus mayores conocimientos y mejores habilidades del ambiente en el que se desempeña profesionalmente, a los segmentos de la sociedad en los que interactúe como miembro de una familia y de grupos. El egresado toma decisiones como agente económico, sobre su consumo, su inversión, la realización de sus proyectos productivos, la forma en la que contribuirá a la creación y transmisión del conocimiento, así como su interacción con el medio ambiente, la cultura y los valores de la sociedad.

Lo que obtiene el egresado de la educación superior...“tiene como punto natural de inicio [...] las calificaciones formales que produce. Ellas son el capital cultural institucionalizado en certificados, diplomas y grados. Naturalmente, la educación también produce conocimientos académico, habilidades y competencias inculcados en el individuo [...] KIVINEN, Osmo y AHOLA, Sakari (1999).

El título también manifiesta que el egresado, cuando decidió cursar su carrera en una institución determinada, aceptó el enfoque que esa universidad daba a la formación, a sus profesionales y a sus procesos académicos. Aparece ese diploma como un certificado de marca, que presupone ciertas características laborales e individuales y la forma como compiten las universidades en el mercado de la educación. El título profesional es una carta de presentación en la sociedad, para acceder a los empleos donde se requiere habilidades más complejas y una mayor preparación y que pone en relación con otros que han recibido previamente esa formación.

La educación recibida, como requisito para la obtención del título, “[...] puede también jugar un papel en el desarrollo de la disposición de las personas para aprender durante toda su vida adulta [...]” necesariamente cuando el conocimiento no detiene su avance y cuando ese conocimiento es un bien

de mercado que demandan las empresas y las organizaciones DESJARDINS, Richard (2003). Durante el programa académico, en el estudiante se generaron las condiciones para ser capaz de acercarse a los diferentes campos que conforman su profesión; más que conceptos o métodos en concreto, el egresado posee las herramientas para ser capaz de incorporar en sus capacidades los avances en su profesión.

El egresado aprendió su profesión, pero también aprendió a “aprender”, lo que representa el efecto más duradero de la universidad en el desarrollo profesional y personal, porque esas herramientas para adquirir nuevos conocimientos se moldean y se estructuran, fundamentalmente, durante los años universitarios.

1.1.1 El egresado de UNISANGIL y su desempeño.

De acuerdo a la política de seguimiento a egresados descrita en el proyecto Educativo Institucional, PEI, el cual fue Actualizado el 6 de diciembre de 2013 mediante Acuerdo de Consejo Superior No. 184 2013, de la institución, se tiene que:

“Unisangil, reconoce como egresados a todas aquellas personas graduadas de alguno de sus programas de pregrado o posgrado; en ellos motiva el sentido de pertenencia institucional, e identifica sus necesidades, intereses y problemas a través de estrategias de seguimiento, acompañamiento y evaluación, con el fin de retroalimentar su proceso de formación y el de los futuros egresados” FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE SAN GIL. Proyecto Educativo Institucional 2013. P. 57.

El fortalecimiento de la relación universidad – egresado, se logra, mediante una interacción permanente fomentando constantemente eventos institucionales en donde se reconozca la importancia que tiene el egresado para Unisangil, fortaleciendo el sentido de pertenencia a la Institución y lo que ella representa. En pocas palabras la comunicación constante con el egresado es un punto vital que UNISANGIL, tiene muy claro dentro sus políticas institucionales, ya que el egresado es un miembro activo de la familia UNISANGIL.

La construcción de conocimiento, la formación y el desarrollo de competencias se apoyan en las concepciones previas del estudiante y las transformaciones a partir del aprendizaje significativo, lo cual se ve reflejado en el pensamiento, conceptualización, capacidad investigativa, de interacción, actitudes, valores y prácticas del estudiante; es decir en su formación integral.

De esta manera el quehacer pedagógico tiene como objetivo apoyar el desarrollo de las competencias del ser humano en sus dimensiones:

1. Cognitivas, afectivas, espirituales y éticas.
2. Investigativas, y de valoración del conocimiento.
3. Transformadoras del entorno.
4. Sociales, para vivir democráticamente practicando el pluralismo, la tolerancia y la solidaridad.

1.1.2 El modelo de persona que UNISANGIL acompaña y promueve en su formación.

El ser humano como ser que crece, con oportunidad de conocimiento aprendizaje se forma en UNISANGIL para ser:

1. Persona, líder y profesional competente.
2. Persona que aprende a pensar, a ser autónoma, trascender, amar y vivir la libertad.
3. Persona que aprende a convivir en un estilo de vida democrático y solidario.
4. Persona que aprende para saber hacer y transformar...”. (FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE SAN GIL, 2013) pág. 64.

1.2 En relación con las empresas.

En relación con la caracterización de las micro, pequeñas y medianas empresas respecto de su papel frente al desarrollo regional o nacional, conviene tomar el análisis de (Zerda, 1996) , profesor asociado de la Universidad Nacional y Nicolás Rincón, Asistente de investigación, según el cual, después de analizar la amplia gama de estudios académicos y la proliferación de políticas enfocadas hacia las pymes, además de las múltiples definiciones, las semejanzas y las diferencias y el creciente interés suscitado por ellas, establece dos categorías generales de este tipo de empresas: las dinámicas y las de subsistencia.

Las dinámicas se caracterizan principalmente por el uso de tecnologías flexibles y la incorporación de fuerza de trabajo calificada. Las tecnologías flexibles pueden referirse a tecnologías duras como las nuevas tecnologías de la información, a tecnologías blandas como una organización basada en la polivalencia de las tareas o a las dos en conjunto. Junto a estas características se destacan otras como su alta capacidad gerencial, donde una sola persona centraliza todas las decisiones y por tanto conoce el funcionamiento del mercado, las tecnologías, el comportamiento coyuntural de la demanda, etc. Son empresas que requieren un comportamiento gerencial altamente calificado.

Las Mipymes de subsistencia se caracterizan por la presencia de dos elementos fundamentales: una fuerza de trabajo no calificada y procesos tecnológicos simples. Adicionalmente, con una baja capacidad empresarial, no poseen una estructura organizacional que motive la innovación.

Un mismo espacio alberga a los empresarios y a los trabajadores pues ambos provienen de una situación de marginamiento y ven en la empresa la forma de emplearse y mantener niveles modestos de ingresos. Se apoyan en elementos que impiden pensarla como una unidad capaz de resistir la competencia o de generar efectos económicos.

La tarea que se impone a quienes se interesan en promoverlas es la de incluir progresivamente tecnologías más complejas y calificar la fuerza de trabajo. Se hace énfasis en la tecnología y en la capacidad de innovación, no en el crédito como en el caso de las dinámicas. Por su escaso capital constante carecen de activos que las respalden para operaciones de crédito; su ganancia tampoco es constante por los movimientos de la demanda.

Por las razones anteriores, las consideraciones de política conducen a recomendar el fomento de las Pymes dinámicas; de ellas se cree que, una vez dado el financiamiento, son lo suficientemente competitivas como para sobrevivir en el mercado. Por ello es que se enfatiza en ellas como unidades de grandes efectos económicos.

1.2.1 la innovación en las empresas.

(Adair, 1992) asocia el concepto de innovación a producir o introducir algo nuevo, una idea, un método o instrumentos nuevos.

(Schumpeter, 1939) definió la innovación como el cambio histórico irreversible de hacer las cosas, y llama empresa a la realización de nuevas combinaciones y emprendedores a los que dirigen dicha realización; esto lo manifiesta como un cambio en la función de producción.

(Drucker, 1985) plantea que si queremos innovar, debemos apuntar bien alto, porque las innovaciones pequeñas son tan difíciles, costosas y riesgosas como las grandes. Además considera que los innovadores eficaces no tratan de desarrollar un nuevo producto sino un nuevo negocio.

(Porter , 1991) complementa las definiciones mencionadas y señala que la innovación se puede materializar en el diseño de un nuevo producto, un nuevo proceso de producción, un nuevo enfoque de marketing o una nueva manera de formar u organizar y puede englobar cualquier actividad de la cadena de valor.

(Amabile, 1985) señala que en las empresas la originalidad no es suficiente. Para ser creativa cita Garzón (2005, p. 255) citado por Guerrero, (2011) p. 47, una idea debe ser apropiada, útil y viable, y el valor de la innovación debe estar basado en la viabilidad comercial y en su capacidad de capturar una mayor cuota

de un mercado competitivo.

Para (Vega, 2006) la innovación es el motor del siglo XXI. Hace 10 años, la sabiduría convencional en los países desarrollados afirmaba que el núcleo de la ventaja competitiva era el conocimiento. Hoy, la información está en el Internet y el conocimiento se va convirtiendo en un requisito para participar en la competencia y ya no es una ventaja difícil de copiar, que genere una posición competitiva única.

Lo anterior, guarda una estrecha relación con la formación académica de los egresados de Contaduría Pública de UNISANGIL, en cuanto las competencias que ellos van adquiriendo en el transcurso de su carrera y apuntan a las necesidades del sector empresarial, asimismo, son egresados líderes con un perfil profesional acordes a temas de innovación y emprendimiento, además, tienen conocimientos de las diferentes situaciones empresariales que deben asumir los gerentes, dueños o socios de las entidades presentes en la región.

2. METODOLOGÍA

2.1 Tipo y Diseño de la Investigación.

Sampieri, Collado & Lucio (2010) pp. 120, indican que el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. Asimismo, (Sampieri, et al., 2010) pp.4, manifiestan que el enfoque cuantitativo usa la recolección de los datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

2.1 Localización

La investigación se desarrolló en el Municipio de San Gil, escenario de actuación de la Fundación Universitaria de San Gil-UNISANGIL, específicamente en el programa de Contaduría Pública.

2.3 Población y muestra

Para efectos de este estudio se concibe por población a la totalidad de los elementos que tienen una característica común. Para nuestro caso la población es finita, porque está delimitada y conocemos el número que la integran. Es así, que la investigación tomo como población objeto de estudio a 315 egresados del Programa de Contaduría Pública, según datos suministrados por la Dirección del Programa, de los cuales se tomó una muestra de 173 egresados utilizando el tipo de Muestra Probabilística “Aleatoria Simple”, la cual permite tomar el tamaño de la muestra, del mismo modo; dichos egresados fueron seleccionados a través del procedimiento de números aleatorios simples, esto con el fin, de que todas los egresados tuvieran las mismas probabilidades de ser seleccionadas.

2.4 Técnicas e Instrumento de Recolección de la Información

La técnica utilizada fue la encuesta, y el tipo de instrumento el cuestionario, los cuales iban dirigidos a los 173 egresados, donde se recolecto información pertinente a los objetivos planteados en la investigación.

2.5 Metodología de Trabajo

El estudio se dividió en cuatro fases que dieron el camino a seguir en el proceso de investigación, dichas fases son:

Fase 1. Organización y análisis de recursos.

Fase 2. Pre-operativa. Preparación de la Logística para el desarrollo del proyecto.

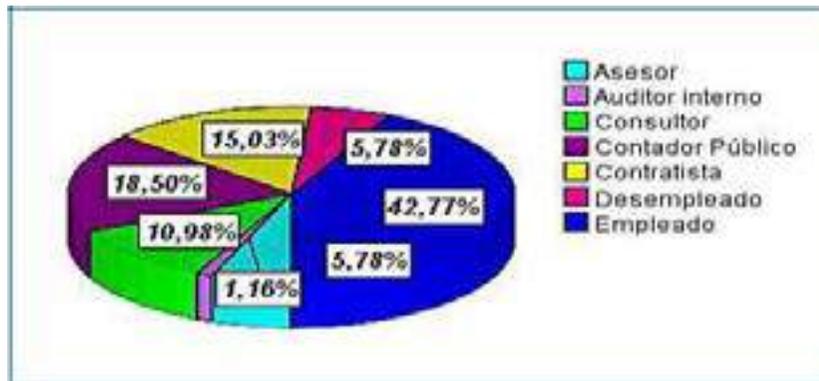
Fase 3. Operativa. Selección de las empresas y aplicación de las encuestas a egresados.

Fase 4. Análisis de resultados y desarrollo de las estrategias.

3. RESULTADOS (alineado a la izquierda, negrita, texto en mayúscula, letra Times New Roman 12)

El presente apartado muestra de manera gráfica los principales resultados obtenidos en el proceso de la investigación, teniendo en cuenta la formulación del problema y los objetivos plasmados; en este orden de ideas, se hará mención, a las características de los egresados, así como también, a la relación con el vínculo o Interacción entre la empresa donde labora el egresado y la institución de educación superior (UNISANGIL), y finalmente, el conocer cómo se podría incorporar estrategias para la interacción y articulación de los egresados de *Contaduría Pública* con el sector empresarial, así pues, se dará inicio al desarrollo de la sección de Análisis de los resultados:

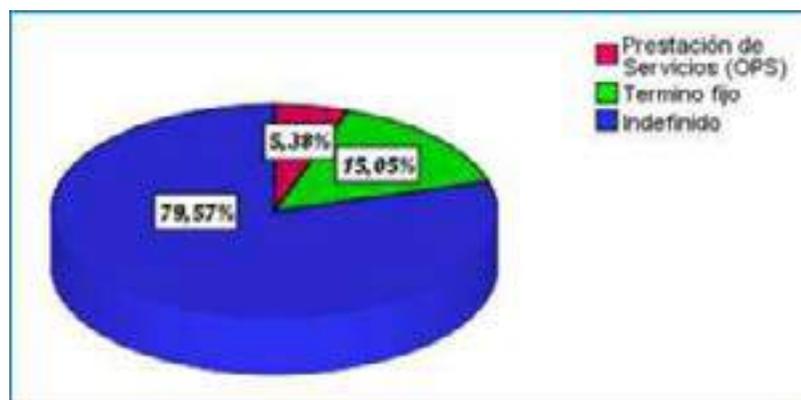
1. En relación con la información laboral del Egresado Grafica No. 1 Actividad que desempeña.



Fuente: Autores del Proyecto.

El nivel de desempleo de los egresados de contaduría pública de UNISANGIL es bajo (5.78%), siendo una de las carreras con mayor demanda en el país. En el ámbito de desempeño laboral, se observó que se mantiene la tradición de los contadores públicos de trabajar de forma independiente con un 51,45% frente al 42,77% que representa a los empleados; aun así, en los últimos años la acogida de los contadores en el sector empresarial, ha venido creciendo, obedeciendo a los cambios que se presentan en el modelo financiero y económico del país, la implementación de las NIIF y las constantes reformas tributarias han hecho que los empresarios requieran procesos contables más organizados, serios y eficientes, lo que a su vez aumenta las oportunidades laborales para los contadores públicos.

Gráfica 2. Tipo de contrato que tiene actualmente.

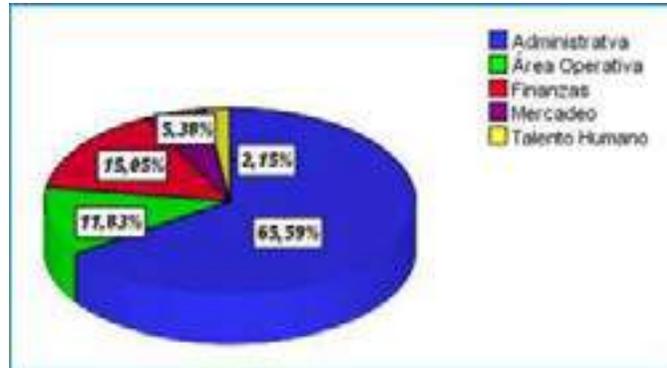


Fuente: Autores del Proyecto.

En el tipo de contratación se observó que predomina el contrato a término indefinido 79,57% una figura de relación laboral que se ha hecho común en las empresas, por su practicidad y flexibilidad; aunque puede ser una garantía de estabilidad laboral para el empleado, también es un tipo de contratación que facilita su finalización,

siempre y cuando se presenten causas justas para la terminación; En los contratos a término indefinido la estabilidad laboral se sujeta al óptimo desempeño del contratado, es por ello que para UNISANGIL como institución de formación profesional, es sumamente importante garantizar la calidad en los procesos pedagógicos, que aseguren profesionales integrales y con sentido humano.

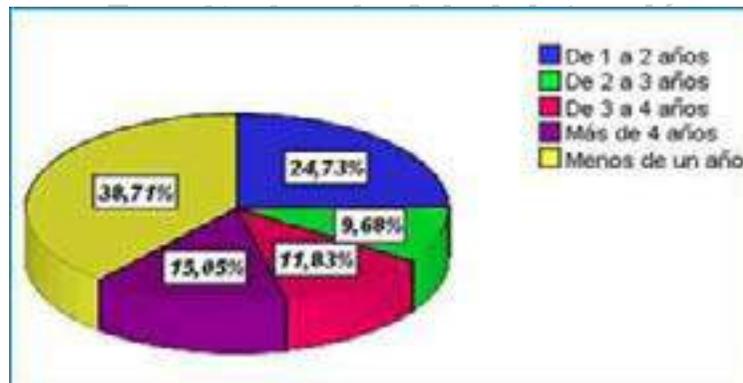
Gráfica 3. Área de la empresa donde labora.



Fuente: Autores del Proyecto.

De la información recolectada se pudo deducir que el egresado de contaduría pública tiende siempre a desempeñarse en su campo, con un 65,59% de egresados que laboran en el área administrativa de las empresas y un 15,05% en la parte financiera (gráfica 5); estos resultados obedecen a los conocimientos específicos que en el proceso teórico-práctico adquieren, requeridos en todo tipo de empresas y que pocas veces puede delegarse a un profesional de otra rama o ciencia, (porque no es idóneo o no es competente profesionalmente).

Gráfica 4. Experiencia laboral como egresado de contaduría pública en las empresas.

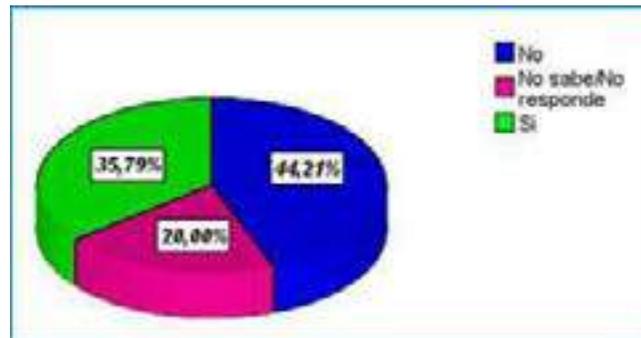


Fuente: Autores del Proyecto.

Los resultados en este ámbito laboral son progresivos, aunque predomina la experiencia laboral de menos de 2 años, en general se encuentran contadores públicos que llevan más tiempo desempeñándose en su área, de acuerdo con el tiempo que llevan como egresados. Es importante resaltar, que muchos contadores públicos de UNISANGIL estaban con anterioridad al título, trabajando en el área contable, pero hasta entonces eran empíricos. La academia ha sido la base para el fortalecimiento empresarial, debido a que ofrece formación especializada y profundiza en temas legales y tributarios.

2. En relación con el vínculo e interacción entre la empresa donde labora y la institución de educación superior (UNISANGIL).

Gráfica 5. ¿Existe un vínculo o interacción entre UNISANGIL y la empresa donde labora o ejerce su actividad actualmente?

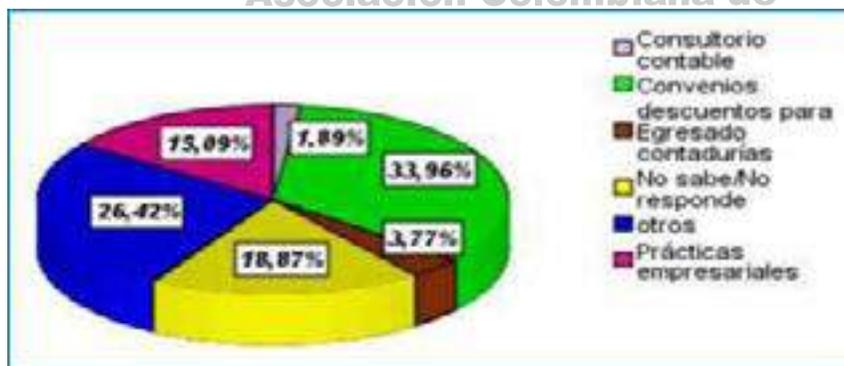


Fuente: Autores del Proyecto.

De acuerdo con la información obtenida de los egresados, podemos inferir que el vínculo o interacción de Unisangil con el sector empresarial es débil, el 44,21% de los encuestados afirman que la empresa donde se encuentran no posee vínculo o interacción con la universidad, es decir, no hay comunicación entre la empresa donde están laborando y UNISANGIL; siendo esto una de las principales falencias en el proceso de integración profesional con el mercado laboral. Se desconoce la oferta laboral existente y las necesidades de los empresarios.

Cuando el trabajo de las instituciones de educación superior se apoya en el sector empresarial, es posible la formulación de políticas públicas que establezcan los mercados, las organizaciones determinan los perfiles profesionales que requieren y las universidades se encargan de formar personas con capacidades y conocimientos necesarios para satisfacer la oferta laboral y de esta manera apoyar el crecimiento de las empresas u organizaciones.

Gráfica 6. Vínculo o interacción existente entre UNISANGIL y la empresa donde labora.

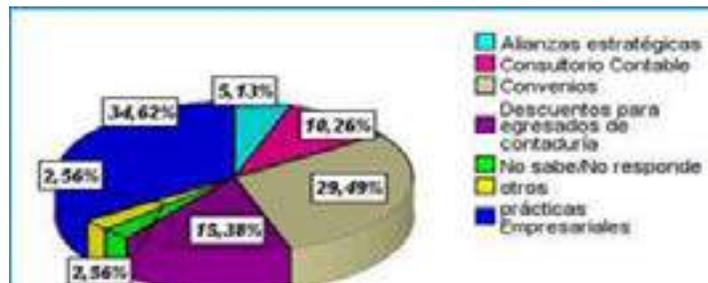


Fuente: Autores del Proyecto.

En los vínculos que predominan entre UNISANGIL y las empresas, se encuentran los convenios educativos (homologaciones, especializaciones y proyectos de investigación) con un 33,96% y otras formas de interacción tales como seminarios de actualización contable, capacitaciones y diplomados con un 26,42%; la articulación universidad – empresa es deficiente, registrando apenas un 15,09% del total de egresados de contaduría encuestados que reconocen una relación entre la empresa donde laboran y su institución de educación superior.

3. Incorporación de estrategias para la interacción y articulación de egresados de contaduría pública con el sector empresarial.

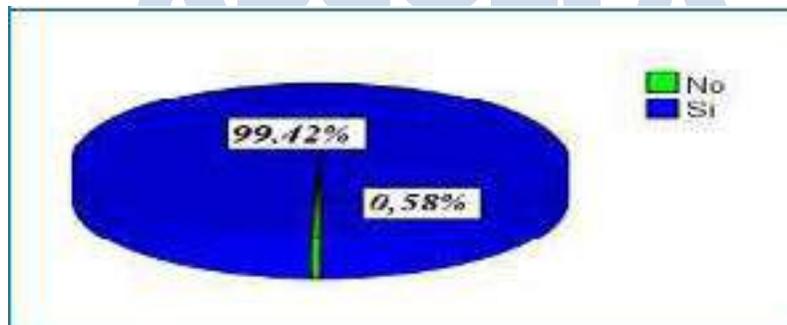
Gráfica 7. ¿Qué vínculo o interacción le gustaría que existiera entre UNISANGIL y la empresa donde labora?



Fuente: Autores del Proyecto.

En definitiva los contadores públicos encuestados coincidieron en que les gustaría que se implementen y fortalezcas los convenios educativos y de investigación, así como los consultorios y prácticas contables en las empresas. De igual manera algunos afirman que las oportunidades de continuar los estudios de posgrado aumentarían considerablemente si UNISANGIL ofrece descuentos para los egresados de pregrado. Esta última es una opción que merece la pena ser analizada y estudiada en la facultad de ciencias económicas y administrativas, para ampliar la demanda educativa en carreras de posgrado y mejorar los perfiles de los egresados, favoreciendo el desarrollo empresarial y dando mayor reconocimiento a UNISANGIL como institución de calidad educativa y crecimiento continuo.

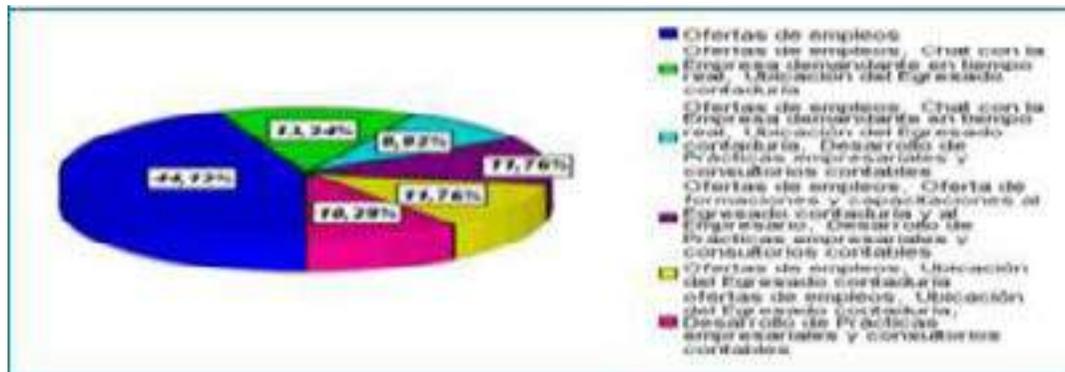
Gráfica 8. ¿Considera importante y pertinente la creación de una plataforma de mercado laboral virtual, para la interacción y articulación del egresado de contaduría pública de UNISANGIL con el sector empresarial?



Fuente: Autores del Proyecto.

El 99,42% de la muestra analizada, reconoce la importancia de estrechar las relaciones en el egresado de contaduría pública con el sector empresarial, como una oportunidad de fortalecer el mercado laboral y contribuir con el crecimiento de las empresas desde el área contable, organizando los procesos para que se ajusten a los requerimientos de un mercado globalizado y cambiante. Por otro lado, Ahondar en la interacción entre UNISANGIL y las empresas no solo favorece las oportunidades laborales, sino que también permite el desarrollo de procesos de investigación que busquen la creación de nuevos productos y/o servicios, a fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio y en general de la región.

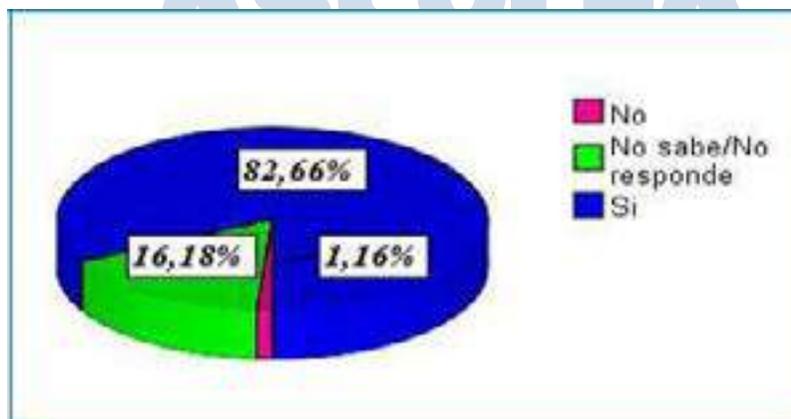
Gráfica 9. De los siguientes servicios, ¿cuál o cuáles le gustaría que ofreciera la plataforma de mercado laboral virtual?



Fuente: Autores del Proyecto.

El 89,71% coinciden en solicitar que la plataforma cuente con ofertas de empleo, ubicación del egresado y chats con la empresa demandante, el 10,29% quisieran encontrar ofertas para el desarrollo de prácticas empresariales, consultorio contable, entre otros. La propuesta de una vitrina laboral virtual propia en UNISANGIL, ha tenido gran acogida, tal y como lo muestra la información recolectada en las encuestas aplicadas; de lograr la puesta en marcha, será una excelente estrategia para la interacción y articulación del egresado de contaduría pública de UNISANGIL con el sector empresarial y la oportunidad de mantener información actualizada y específica tanto de los egresados como de las empresas que quieran vincularse.

Gráfica 10. ¿Considera que la interacción y articulación entre el sector empresarial y los egresados de contaduría pública de UNISANGIL, traería beneficios para el desarrollo y crecimiento empresarial?



Fuente: Autores del Proyecto.

En los mercados globalizados, la tendencia al cambio es bastante marcada, cada día se presentan fluctuaciones económicas que obligan a los países a modificar y ajustar las políticas para mantener la estabilidad; es así como en los últimos años en Colombia se han visto gran cantidad de reformas tributarias que pretenden mantener estable la economía y se está llevando a cabo la implementación de las NIIF, para estar en iguales condiciones con los demás países y poder participar en los mercados internacionales.

Por su parte, UNISANGIL le ha apostado a la formación de profesionales que cuenten con conocimientos y capacidades acordes a las necesidades de las organizaciones, sin embargo se hace pertinente mantener la comunicación constante con el sector empresarial, para tener claros los requerimientos que están haciendo las organizaciones y adaptar los procesos educativos.

El profesional egresado reconoce la importancia de mantener buenas relaciones con las empresas y buscar actualización constante para apoyar el desarrollo y crecimiento empresarial en la región, así lo muestra la información obtenida en el presente estudio (82,66%) de aceptación.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

A continuación se presentan las principales conclusiones de la investigación, las cuales están relacionadas con la posibilidad de generar una interacción laboral entre el egresado de contaduría pública de la FCEA y el sector empresarial del Municipio de San Gil, que articule las necesidades de la demanda con la oferta laboral existente en el mercado, y que permita la articulación de estrategias, la consecución de información pertinente de interés y la actualización de información operativa del mercado laboral en San Gil de acuerdo a las opiniones de los encuestados; con el fin, de reducir la brecha existente entre el egresado y el empresario.

Breves Características laborales del Contador Público.

La presente investigación permitió conocer más a fondo la situación laboral del egresado, evidenciando un bajo nivel de desempleo. La gran mayoría de los contadores públicos actualmente se encuentran laborando, algunos como empleados y otros de manera independientes, ya sean como contratistas, consultores, asesores y/o auditores;

El egresado tiene un nivel salarial que oscila entre 1 y 3 SMLV, clasificación acorde con la situación económica del país, aunque dada la responsabilidad que recae sobre sus hombros, realmente se considera una profesión con poca retribución económica.

Además de ser una profesión necesaria en cualquier entidad, la contaduría pública es una carrera con un campo de acción bastante amplio, los contadores tienen las capacidades necesarias para dirigir las empresas, para auditarlas, ejercer control y para ser parte importante en la toma de decisiones en el ámbito financiero.

En la parte educativa, las oportunidades de ejercer la profesión desde la docencia también son numerosas, los conocimientos obtenidos se ramifican en diferentes subprocesos para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

Vínculos entre las empresas de San Gil con los Egresados de la F.C.E.A de Unisangil, en relación con la fuerza laboral.

En cuanto al vínculo empresa – universidad, la investigación permitió inferir que la interacción actualmente presenta falencias, en su mayoría las empresas que cuentan con egresados de contaduría pública, no tienen ni han tenido vínculo alguno con UNISANGIL y las empresas que si mantienen relación con la universidad, se han enfocado en convenios de homologación y algunos eventos empresariales, dejando en un segundo plano la oportunidad laboral para los nuevos profesionales.

Por lo anterior se concluye, que la articulación de UNISANGIL con el mercado laboral es deficiente, falta comunicación; no se conocen a ciencia cierta las competencias básicas y los perfiles que buscan los empresarios en un egresado de contaduría pública, y estos últimos desconocen las necesidades de la oferta de empleo existente, así las cosas, las oportunidades de mejora continua de acuerdo a la demanda, son escasas.

En este punto se hace indispensable estrechar la relación empresa – universidad – egresado, a fin de obtener comunicación constante e información específica y actualizada que favorezca el desarrollo y crecimiento económico, financiero, educativo y profesional de todas las partes.

Estrategias para la interacción y articulación de egresados de contaduría pública con el sector empresarial.

Como resultado de la investigación se pudo establecer que una estrategia encaminada a la articulación e interacción del egresado de contaduría pública de la FCEA con el sector empresarial es la creación de una vitrina o plataforma laboral virtual, que contenga elementos básicos como:

- Ofertas de empleo en tiempo real y servicios empresariales.
- Perfil profesional requerido por la empresa.
- Tipos de contrato propuestos.
- Nivel salarial ofertado.
- Fecha de contratación y número de vacantes.
- Hoja de vida de los egresados interesados en conseguir empleo.
- Perfil profesional del postulante y servicios que ofrece al empresario.

De esta manera, la vitrina será una herramienta para el egresado, donde puede inscribirse para recibir la oferta laboral diaria o semanal, cargar su hoja de vida, mantenerla actualizada y hacerla pública para las empresas registradas, además de ofrecer sus servicios como independiente, generando de esta manera el acercamiento y la articulación de los egresados con sector empresarial para reducir la brecha que actualmente se tiene entre las partes; de igual forma la universidad como administradora de la plataforma, podrá ofrecer a través de dicha vitrina: seminarios, diplomados, proyectos de investigación, capacitaciones, etc. Y a su vez podrá mantener comunicación constante e información actualizada de los egresados y de las empresas de la región.

Plataforma o vitrina laboral virtual

A continuación se presenta el diseño inicial que servirá de base para la implementación de la vitrina o plataforma laboral virtual (para el desarrollo del sitio web, se requiere el permiso de UNISANGIL y el apoyo de los estudiantes de ingeniería de sistemas): <http://monik624mrsg.wixsite.com/misitio>

Otra estrategia planteada fue la realización de visitas periódicas a las empresas, por parte de la universidad, con el fin de tener un acercamiento oportuno con los empresarios y desarrollar junto con ellos las propuestas para el mejoramiento continuo del pensum académico, que se ajuste a las necesidades y los requerimientos del sector.

Facultades de Administración

Las estrategias de interacción presentadas en el presente proyecto de investigación, fueron acogidas con bastante interés por parte de los egresados de contaduría pública, como herramientas para acceder fácilmente a las oportunidades laborales existentes en la región y generar así un acercamiento más amable con las empresas, sabiendo de antemano qué es lo que están buscando en el profesional; así mismo, consideran viable la implementación de dicha vitrina laboral virtual y están dispuestos a ser parte activa de ella.

Finalmente, UNISANGIL con el apoyo de las empresas puede liderar procesos de investigación de gran importancia para el país, que permitan la participación en los mercados globalizados y fortalezca procesos de internacionalización de la mano con los profesionales.

DISCUSIÓN

La discusión o reflexión que a continuación se presentan, se enfocaron en los tres aspectos que motivaron la presente investigación, estos son: el egresado de contaduría pública de Unisangil, la institución de educación superior ya mencionada y el empresario de la región, quien necesariamente debe vincularse al hablar del diseño de estrategias para la interacción y articulación del egresado con el sector empresarial.

El Egresado de contaduría pública

Los profesionales en contaduría pública de UNISANGIL requieren mejorar la comunicación con la institución y el sector empresarial, por tanto, se recomienda estar en relación constante con la universidad y vincularse a la vitrina laboral virtual; apoyándose en ella para mantener la información actualizada y conocer las propuestas académicas y de empleo ofrecidas recientemente; así se crean oportunidades

para contribuir con el desarrollo y crecimiento del mercado laboral. ¡Estar en constante formación les da herramientas para enfrentar los cambios!

Institución de educación superior UNISANGIL

Mantener una comunicación constante con el sector empresarial, es parte fundamental del mejoramiento continuo de las instituciones educativas; el conocimiento de las normas y leyes nacionales e internacionales, es competencia básica de un estudiante de contaduría pública y en general, de cualquier carrera profesional, sin embargo es recomendable generar la contextualización en el ámbito laboral, que ofrezca estrategias de formación integral para los futuros profesionales, en este caso los contadores públicos; dando mayor reconocimiento a la calidad educativa de la IES . Por otra parte es pertinente vincular a los empresarios en el proceso de elaboración del pensum académico, con el objetivo de que aporten sus experiencias en busca de mejorar los perfiles profesionales.

En otro aspecto, UNISANGIL le está apostando a la internacionalización, no obstante, la cultura regional conservadora y/o tradicionalista, ha hecho que el proceso sea lento, siendo un reto grande para la institución la promoción de intercambios educativos de carácter mundial en los nuevos estudiantes; ampliar el mercado laboral se hace necesario en el entorno económico actual, puesto que el país afronta una crisis que genera detrimento empresarial y desmejora el nivel de ingresos.

Finalizando, cabe resaltar que la universidad será la administradora de la plataforma laboral virtual que se propone en esta investigación, por tanto, está a su cargo la capacitación a las empresas y a los egresados, para el registro y posterior uso del sitio, resaltando su importancia en el desarrollo empresarial y económico de la región; para esto es necesario el fortalecimiento de la comunicación con ambas partes y el seguimiento constante. De igual manera y como estrategia de crecimiento se recomienda vincular a los entes gubernamentales, para que sean parte activa de la plataforma y de la propuesta de articulación e interacción a que refiere el proyecto.

Incorporación de la estrategia para la interacción y articulación de los egresados de contaduría pública con el sector empresarial.

Es necesaria la implementación de una plataforma laboral virtual propia de UNISANGIL, como un instrumento importante y adecuado para el fortalecimiento de la interacción universidad – egresado-sector empresarial; trayendo ventajas para el profesional en la búsqueda de oportunidades laborales y el acercamiento con el mercado laboral, para la institución en fomento de la oferta académica de seminarios, diplomados, capacitaciones, conferencias, etc. Y en el mejoramiento del plan educativo implementado, conociendo de primera mano los requerimientos y las necesidades que tienen los empresarios y los perfiles y servicios que ofrecen los egresados, basados en los principios de formación que obtuvieron.

Por último, para los empresarios también es favorable, podrán ser parte del proceso formativo de los estudiantes y garantizarán la contratación de profesionales competentes y emprendedores, además conocerán de primera mano los perfiles de la demanda existente, al mismo tiempo, apoyándose en la institución, podrán apostar al crecimiento empresarial mediante la investigación y la formulación de proyectos.

Sumado a lo anterior, se debería crear un aplicativo (apps) de una plataforma laboral, específica para los nuevos equipos móviles, que permita un acceso mucho más directo y práctico tanto para los egresados como para los empresarios.

BIBLIOGRAFÍA

ADAIR, John. 1992, el reto gerencial de la innovación, editorial Legis, Bogotá D.C, Colombia.

DESJARDINS, Richard (2003). Determinants of economic and social Outcomes from life-wide learning perspectives in Canada, In Education Economic, Vol 11 No. 1, p 14.

DRUCKER. 1985, El empresario de la nueva era, Editorial continental S.A., México.

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE SAN GIL. Proyecto Educativo Institucional 2013. P. 57-64

Guerrero, S. W. (2011). “Incidencia de los programas de emprendimiento en la creación y el fortalecimiento de Mipymes en la dinámica económica del municipio de San Gil”. Pág. 47

KIVINEN, Osmo y AHOLA, Sakari (1999). Higher education as human risk capital: reflections on changing labour markets. En: Higher Education, No. 38, p 194.

PORTER, Michael. 1991, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Editorial Vergara, Argentina.

PEI “PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DE UNISANGIL 2013”

Sampieri, R.H., Collado, C.F., & Lucio, P.B. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F. El comercio S.A. Pág. 613

SHUMPETER, Joseph. 1939, Business Cicle: a theoretical historial and stadistic al analisis of capital process, McGraw hill, Bogotá D.C

VEGA, Rafael. 2006, Separata Revista Dinero managerment-innovacion. Foro de presidentes.

OTRAS FUENTES CONSULTADAS.

Bonilla, M.J (2012). ESTUDIO DE APLICACIÓN DEL PERFIL OCUPACIONAL DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PUBLICA – SAN GIL DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE SAN GIL – UNISANGIL. SAN GIL, SANTANDER.

PEP “PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA. PEI “PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DE UNISANGIL 2013”

Secretaría Distrital de Hacienda (2005) “Capacitación e información en el mercado laboral de Bogotá”. Serie Equidad y Bienestar N° 5: 17.

Secretaría Distrital de Hacienda (2005) “Capacitación e información en el mercado laboral de Bogotá”. Serie Equidad y Bienestar N° 5: 17.

Cárdenas S, H, Y; Mendivelso C, Y & Rodríguez, B, C, E. (2011) TENDENCIA DISCIPLINAR Y CURRICULAR EN LOS PROGRAMAS DE CONTADURÍA PUBLICA EN EL ENTORNO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL. Trabajo de grado para optar al título de Contador Pública. UNISANGIL Yopal, Pág. 150.

Mantilla B & Samuel A. (2008). TENDENCIAS Y ESCENARIOS EN CONTABILIDAD FINANCIERA. Pag.4

Mantilla B & Samuel A. (2004). Capital intelectual y Contabilidad del Conocimiento. Tercera Edición. Ecoe Ediciones. Bogotá. Citado por MANTILLA B., Samuel A.(2008) TENDENCIAS Y ESCENARIOS EN CONTABILIDAD FINANCIERA. Pag.5

Staadén, O. L. (2010). El Solidario: un sector en constante crecimiento. En: Revista Enlace

Solidario. Edición No.11. p. 3. Disponible en: http://www.supersolidaria.gov.co/revista/RevistaVirtual-11-may-ago-10_archivos/page0002.htm

Guerrero, S. W. (2011). “Incidencia de los programas de emprendimiento en la creación y el fortalecimiento de Mipymes en la dinámica económica del municipio de San Gil”. Pág. 47

PONENCIA #17

RIEGOS PRESENTADOS EN IMPLEMENTACIÓN DE PROJECT FINANCE: CASO RUTA DEL SOL EN EL SECTOR 2

AUTORES:

Carlos Monsalve



ÁREA TEMÁTICA:

Gestión pública, Desarrollo, Sostenibilidad y Responsabilidad

RIEGOS PRESENTADOS EN IMPLEMENTACIÓN DE PROJECT FINANCE: CASO RUTA DEL SOL EN EL SECTOR 2

Carlos Humberto Monsalve López

Resumen:

El documento trata el caso de Ruta del Sol sobre el Sector 2 del complejo vial que propone el gobierno de Colombia para agilizar el transporte de carga y la comunicación entre diferentes regiones del país con sus puertos. El proyecto se realiza bajo la herramienta de project finance o finanzas estructuradas para mitigar los riesgos de construcción y operación. En la construcción del Sector 2 precisamente, se ve comprometido por hechos de corrupción confesa, lo que obliga a la intervención de la Agencia Nacional de Infraestructura a la empresa Concesionaria encargada de llevar la obra. Este caso concluye con elementos que actúan sobre el tipo de estructura propuesta por el project financing y que previamente fueron acordados en el contrato No. 001 de enero de 2010, celebrado a la luz de las normativas que rigen para Alianzas Publicas y Privadas (APP) en este país.

Palabras clave: Concesión, riesgo, sponsor, project finance.

Abstract:

This document deals with the case of “Ruta del Sol-Sector 2”, a road complex proposed by Colombian government to expedite cargo, transport and communication between different regions and country ports. “Project finance” or structured finance, was the tool chosen to make this project possible, it means, to mitigate the risks of construction and operation. The construction of Sector 2 precisely, was involved in confessed corruption facts by the concessionaire company in charge, so it puts pressure on the intervention of the National Infrastructure Agency (Agencia Nacional de Infraestructura). This problem concludes with elements proposed by “project financing” that act on the type of structure previously agreed in the contract No. 001 of January 2010 celebrated in terms of Public and Private Partnerships regulations (Alianzas Públicas y Privadas-APP).

Key words: Concession, risk, sponsors, project finance.

*Administrador de Empresas por la Universidad del Valle, Especialista en Finanzas y Magister en Administración Financiera por la Universidad EAFIT. Profesor de tiempo completo de la Universidad Católica de Oriente de Rionegro, investigador de grupo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas FACEA, docente de cátedra de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín y de la Fundación Universitaria CEIPA en Sabaneta. Correo electrónico: capeto31@hotmail.com.

1. Introducción.

En Colombia desde finales del siglo XX y principios del siglo XXI se da inicio a proyectos de infraestructura promovidos por el gobierno nacional en compañía de empresas privadas a través de concesiones o Proyectos Públicos y Privados (PPP o PPA). Estos proyectos de infraestructura y en particular la planeación de vías nacionales, se hacen obligatoriamente necesarias para el desarrollo de departamentos, conectividad entre municipios y poblaciones, integración de transporte multimodal en vínculos nacionales e internacionales, para mejoras comerciales e impacto a diferentes regiones del territorio nacional.

Los proyectos viales se constituyeron bajo la modalidad de project finance o finanzas estructuradas, de manera que se pudiese mitigar y compartir los riesgos en los propósitos de infraestructura vial del país. Las áreas más propensas al riesgo en este tipo de proyectos son comúnmente las tareas de planeación, de construcción, de operatividad, mantenimiento, entre otros. El instrumento de finanzas estructuradas es utilizado en diferentes países del mundo para proyectos de grandes cuantías, como lo son los puertos, carreteras, puentes, túneles y complejos viales de cuarta generación. Tal y como se aplica en este caso en particular.

El project finance es una sociedad de financiación producto de una actividad económica específica, en la que el flujo de efectivo derivado de la gestión representa la fuente primaria para cubrir la deuda (Nevitt & Fabozzi, 2000). Para los inversionistas y los prestamistas implica un detallado estudio de riesgos, incluyendo el riesgo de construcción, el riesgo operacional, el de aprovisionamiento, el de lanzamiento, normatividades, seguros, inflación, tasas de cambio y riesgo político, entre otros; estos riesgos se distribuyen entre los participantes más experimentados o mejor cualificados para su administración a través de garantías de construcción, contratos de compra de energía, convenios de suministros, contratos de transporte, indemnizaciones, pólizas de seguros y otros arreglos contractuales.

En el contrato de concesión que se enfoca esta investigación, es del Proyecto Vial Ruta del Sol - Sector 2 entre Puerto Salgar y San Roque emitido por parte del Instituto Nacional de Concesiones INCO (establecimiento adscrito al Ministerio de Transporte), celebrado bajo el No. 001 el 14 de enero de 2010, que se realizó con el objeto de elaborar diseños, financiamiento, obtención de licencias ambientales y permisos, adquisición de predios, construcción, mejora, operación y mantenimiento en el trayecto que comprende el "Sector". Los participantes se distribuyen entre cuatro contratistas o sponsor brasileros y colombianos como: Constructora Odebrecht S.A, Odebrecht Latinvest Colombia S.A.S, Estudios y Proyectos del Sol S.A, CSS Constructores S.A.

El objetivo de estudio principal de este documento es el de verificar la estructura financiera del proyecto de infraestructura Ruta del Sol en el Sector 2, los hechos que han afectado el contrato de concesión y la cobertura ante los posibles riesgos a partir de las herramientas project financing.

2. Proyecto Vial Ruta del Sol

En la conformación de unas finanzas estructuradas o project financing es necesario crear una empresa vehículo que lleve a cabo la obra en todas sus fases y donde los contratistas o sponsor se distribuyen las partes en las que se segmenta el proyecto; particularmente en este caso de estudio, es la CONCESIONARIA RUTA DEL SOL S.A.S. Adicionalmente, en la construcción de los acuerdos se deja explícito en el contrato las obligaciones y aportes a las que se llega en la celebración de la transacción no solo en virtud de su cumplimiento, sino que, también incluye los deberes y penalizaciones a las que se somete en caso de incumplimiento. Todo lo anterior se celebró en los acuerdos oficiales del mega proyecto Ruta del Sol en Colombia en sus tres sectores a partir de las especialidades de cada contratista o parte.

1.Monsalve, Carlos & Moreno, Nestor. (2014). Ventajas de la utilización del project finance para la conformación de proyectos de infraestructura de países en desarrollo: Estudio de casos del sector energético en Colombia. Repositorio Universidad EAFIT.

Gherzi & Sabal (2006, p. 6) explican que -traducción propia- “los contratos que sirven para estructurar el project finance pueden ser BOT (build-operate and transfer; construcción, operación y transferencia), en el cual los contratistas asumen la totalidad de los riesgos, encargándose de los arreglos en los detalles financieros, pero existen también dos variantes a esta modalidad: BLT (build-lease, transfer; construcción, arrendamiento y transferencia) y, la modalidad BOO (build, own and operate; construcción, propiedad y operación)”. Las cuatro partes interesadas en el proyecto que terminan firmando contratos con la empresa específica VEP (creada para administrar los flujos de efectivo del proyecto) son los clientes, las agencias del gobierno, y partes que financian el proyecto y los participantes en la operación.

En un fragmento del informe del Banco Mundial titulado “Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías”. Instituto del Banco Mundial, (2012, p. 103); se hace un resumen de lo que se trata el ambicioso proyecto vial de cuarta generación para Colombia.

Hasta ahora, la cuarta generación consiste en un proyecto emblemático llamado Ruta del Sol. El proyecto fue concebido inicialmente por el gobierno como un solo proyecto. Esto marca un hito para el sector de infraestructura de Colombia ya que la Ruta del Sol ha sido descrita como el segundo mayor proyecto de infraestructura en América Latina después de la expansión del Canal de Panamá. Se dividió más tarde en tres concesiones para adaptarse a las condiciones del mercado, para facilitar su construcción y financiación, y para mitigar el riesgo de un solo operador. El ganador del Sector 1 será responsable de la construcción una nueva carretera de doble vía de 78 kilómetros en terreno montañoso y de su mantenimiento por siete años. Los ganadores de los sectores 2 y 3 van a ocuparse de la rehabilitación, la expansión de doble calzada, mantenimiento y operación de 528 y 465 kilómetros de carreteras existentes, respectivamente, por un máximo de 25 años. El proyecto (sector 2) recibió el premio del año al Proyecto Internacional de Finanzas para las concesiones de transporte para las Américas para el año 2011.

Como es apenas obvio, los proyectos de infraestructura pocas veces cumplen los plazos acordados, debido a que su principal recurso, además de escaso, es el tiempo; lo que normalmente moviliza los riesgos en contra de las obras y sus operantes. Sin embargo, grandes mega-construcciones se llevan a cabo bajo la modalidad finanzas estructuradas llegando a exitosos finales.

Para el 2017 el mismo Sector 2, premiado como Proyecto Internacional de Finanzas como lo indica la cita anterior, es el mismo proyecto que incumple en los tiempos de entrega de construcción y que antes de terminarlo en su primera fase, se ve manchado por escándalos de corrupción pública y privada, entre otros varios escándalos en el que se involucran las partes de la AGENCIA y la CONSEJONARIA; generando un aumento en los plazos de construcción e incurriendo en los sobrecostos por retrasos de la obra.

De acuerdo con la [Corporación Financiera Internacional] CFI (2011) al igual que otros países de América Latina, en los últimos 20 años Colombia ha estado expandiendo su red de carreteras a través de diferentes modelos de concesión. Como resultado, varios proyectos han sido adjudicados en una amplia gama de estructuras contractuales. A través de los años, sin embargo, muchos de estos proyectos sufrieron retrasos en la construcción y mantenimiento, lo que dio lugar a renegociaciones contractuales y en algunos casos a la terminación anticipada. Además, estos proyectos atrajeron la participación muy limitada de los inversores internacionales y los fondos de pensiones locales. La Ruta del Sol fue una de las piezas más importantes del programa de concesiones de Colombia. A raíz de un intento fallido de concesión a principios de la década de 1990, en 2007 los Ministerios de transportes, finanzas y planeación de Colombia, solicitaron conjuntamente la asistencia de la CFI para estructurar una nueva concesión para el proyecto y ayudar a preparar una estructura de licitación y contractual que pudiera convertirse en un modelo para concesiones futuras (IFC, 2011).

2.Monsalve, Carlos & Moreno, Nestor. (2014). Ventajas de la utilización del project finance para la conformación de proyectos de infraestructura de países en desarrollo: Estudio de casos del sector energético en Colombia. Repositorio Universidad EAFIT

3.Traducción propia en colaboración con Carlos Esquivel Salazar, asistente de investigación Escuela de Administración, IUSH (2017). “Best Practices in Public-Private Partnerships Financing in Latin America: the role of guarantees. (2012). “Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías”. (P. 103-106). Instituto del Banco Mundial, enero de 2012.

La estructura de la transacción fue dividida en tres sectores como se expuso anteriormente y cada uno de ellos fue segmentado en tramos, debido a las diferentes necesidades de construcción como planicies, montañas, túneles, puentes entre otros; los sectores tienen las siguientes características según el informe del Banco Mundial sobre las “Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías”. Instituto del Banco Mundial (2012, p. 104), traducido por Carlos Esquivel Salazar (2017)

- Sector 1: Un proyecto de 78 kilómetros de doble vía. La fase de diligencia debida incluyó un análisis profundo de ingeniería y una evaluación de posibles alineaciones. Dado su perfil de riesgo, la Sección 1 se estructuró como una concesión de mediano plazo de siete años con pagos de disponibilidad (cinco años para la construcción y dos años para la operación). La intención es pretenderlo como una concesión de carretera de peaje en una fecha futura.
- Sector 2: Este proyecto cubre 528 kilómetros en terreno plano y los ingresos incluyen recaudación de peajes y pagos de disponibilidad gubernamental. Esta se estructuró como concesión a plazo variable, por lo que la concesión expirará una vez que se alcance el Valor Presente Neto (VPN) solicitado del concesionario (plazo máximo de 25 años).
- Sector 3: Este proyecto cubre 465 kilómetros de terreno semiplano y los ingresos incluyen recaudación de peajes y pagos de disponibilidad gubernamental. También se estructuró como una concesión de plazo variable limitada a un plazo máximo de 25 años.

El mecanismo utilizado por el proyecto en sus tres Sectores fue el LPVR The Least Present Value of Revenue Mechanism (El valor presente mínimo del mecanismo de ingresos), en el cual, el estado asegura asignaciones presupuestales cada año, que garantizan parte del flujo de caja de los proyectos, adicionalmente, se complementan con los recaudos en los peajes establecidos por sector del complejo vial. El Instituto del Banco Mundial (2012, p. 104) explica en cuanto al mecanismo utilizado en el proyecto:

Mecanismo LPVR: Los subsidios gubernamentales para todos los sectores consisten en asignaciones presupuestarias anuales, específicas de cada proyecto, asignadas por el Ministerio de Hacienda a cada concesión. Estas asignaciones se transferirán cada año a los trusts {Asociación de compañías} de concesión individuales y los fondos serían pagaderos a los concesionarios al término de los hitos de construcción definidos contractualmente. Las deducciones podrían aplicarse a los pagos si el concesionario no cumple con los requisitos mínimos de estado de la carretera y funcionamiento. Este plan crea un incentivo para el cumplimiento de las metas de construcción y operación y mantenimiento. Los criterios de licitación para los tres sectores consistieron en una combinación de variables técnicas y económicas con el mayor valor asignado a la propuesta económica. La variable económica fue el VPN más bajo de los ingresos.

Proyectos de este tipo, se hacen atractivos para los inversionistas o contratistas participantes, por el respaldo que proporciona el gobierno de un país, a partir de garantías presupuestales e incentivos, además, de las grandes cuantías y la posibilidad de seguir licitando.

A propósito de las licitaciones, en cada uno de los sectores fueron otorgados de la siguiente manera en el informe de “Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías”. Instituto del Banco Mundial (2012) y que fueron tomadas de fuentes como el journal “Guía de inversión en infraestructura de IJ” e “Historias de éxito alianzas público-privadas”:

- La licitación del Sector 1 se otorgó al Consorcio Vial Helios, un consorcio liderado por el Grupo Solarte y ConConcreto S.A., junto con Argentina Iecsa S.A. La contribución gubernamental solicitada fue de \$770 millones, un 20% menos que la contribución máxima aprobada por el gobierno a esta concesión.

4. Traducción propia en colaboración con Carlos Esquivel Salazar, asistente de investigación Escuela de Administración, IUSH (2017). “Best Practices in Public-Private Partnerships Financing in Latin America: the role of guarantees. (2012). “Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías”. (P. 103-106). Instituto del Banco Mundial, enero de 2012.

- El Sector 2 fue otorgado a Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., un consorcio liderado por la brasileña Constructora Norberto Odebrecht y el grupo financiero colombiano Corficolombiana. El VPN de los ingresos solicitados fue de \$1,047 billones, lo que representó un 6,5% menos que el valor máximo permitido y el consorcio presentó una oferta de US \$2,09bn, aproximadamente el 80% del valor total estimado del proyecto.
- Sector 3 fue otorgado a Yuma Concesionaria S.A. PSF, un consorcio liderado por el italiano Impregilo, que incluía a la colombiana Bancolombia y el fondo de pensiones Protección. El VPN de los ingresos solicitados ascendió a 1,039 billones para el Sector 3, lo que supone un 9,5 por ciento menos que el valor máximo permitido de la oferta.

3. Ruta del Sol Colombia, Sector 2.

La estructura del contrato se conoce como BOT (build-operate and transfer; construcción, operación y transferencia) y, es el tipo de negociación pactada para el sector 2 de Ruta del Sol con la empresa concesionaria, negociación que en un 62% fue otorgada a Constructora Odebrecht S.A de Brasil y Odebrecht Latinvest Colombia S.A.S.

Financiación: El consorcio Concesionaria Ruta del Sol, liderado por Odebrecht, cerró el 25 de noviembre de 2010 el financiamiento de la deuda bancaria por US \$775 millones para la segunda etapa de la autopista de la Ruta del Sol. La financiación es la primera prueba a gran escala del apetito del prestamista colombiano, la cual combina una concesión de longitud variable, pagos fijos de remuneración y alguna exposición al riesgo de tráfico. Los prestamistas eran un grupo de Bancos locales que prestó Ruta del Sol se ejecuta desde las afueras de Bogotá, al puerto caribeño de Santa Marta. Sin embargo, también transportará pasajeros y mercancías de otros centros urbanos dispersos, como Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga (Project Finance Magazine, 2011).

3.1 Objeto de la Concesión

En la página oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI, se encuentra el objeto del Proyecto Vial Ruta del Sol entre puerto Salgar y San Roque. En él se verifica los compromisos del contrato bajo la modelación finanzas estructuradas o project finance como Proyecto Público y Privado (PPP)

OBJETO: Otorgamiento de una concesión para que de conformidad con lo previsto en el numeral 4 del artículo 32 de la ley 80 de 1993, el Concesionario por su cuenta y riesgo, elabore los diseños, financie, obtenga las licencias ambientales y demás permisos, adquiera predios, rehabilite, construya, mejore, opere y mantenga el Sector 2 del Proyecto Vial Ruta del Sol (Puerto Salgar-San Roque).

5. Traducción propia en colaboración con Carlos Esquivel Salazar, asistente de investigación Escuela de Administración, IUSH (2017). "Best Practices in Public-Private Partnerships Financing in Latin America: the role.

of guarantees. (2012). "Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías". (P. 103-106). Instituto del Banco Mundial, enero de 2012.

Fuentes primarias:

- Buendía, Vanessa & Gagan, Olivia (2012). Infrastructure Investment Guide: Colombia. Londres, Infrastructure Journal.

6. Traducción propia en colaboración con Carlos Esquivel Salazar, asistente de investigación Escuela de Administración, IUSH (2017). "Best Practices in Public-Private Partnerships Financing in Latin America: the role of guarantees. (2012). "Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías". (P. 103-106). Instituto del Banco Mundial, enero de 2012.

La siguiente tabla resume el proyecto celebrado en contrato desde el año 2010 en la etapa de licencias hasta el año 2035, etapa en la cual terminaría la concesionaria de administrar y recuperar los dineros que intervienen en el project finance.

Tabla 1. Contrato Proyecto Vial Ruta del Sol (Puerto Salgar-San Roque) Sector 2.

Sector 2 del Proyecto Vial Ruta del Sol (Puerto Salgar-San Roque)	
CONTRATISTA	CONCESIONARIA RUTA DEL SOL S.A.S
ESTADO	Terminado
No. CONTRATO	001-2010
FECHA ACTA INICIO	miércoles, 31 marzo 2010
FECHA SUSCRIPCIÓN CONTRATO	jueves, 14 enero 2010
AÑO TERMINACION CONTRATO	2035
VALOR	\$2.474.398.909.000 (Troncal) + \$799.647.416.266 (Otros) 6 Transversal Río de Oro/Aguaclara/Gamarra) Millones de pesos de 2014.
INTERVENTOR	CONSORCIO PROYECCIÓN VIAL PUERTO SALGAR
MUNICIPIO	Puerto Salgar-San Roque

Fuente: Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI
<http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/ruta-del-sol-sector-2-21285>

Analizando la información presentada en la tabla, el estado del contrato aparece como terminado. Lo que sin duda controvierte al lector, es que documentos que cita la misma página de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI como el informe carretero del 9 de diciembre de 2016, actualizado el 31 de diciembre del mismo año, se tiene una entrega aproximada del 52,72%; esto expresa un incumplimiento de los plazos, debido que para febrero de 2017 se tendría la terminación de la obra. Debe aclararse que aparece como terminado en la información oficial por la liquidación de los contratos con la Concesionaria y no por la terminación de la construcción. Como los retrasos son evidentes en este proyecto, se debe seguir las fases con otro acuerdo; en este caso se debe llamar a licitación nuevamente por parte de la ANI.

En la tabla 2. se observa las empresas accionistas o contratistas del proyecto en el Sector 2 en la concepción original del contrato, que estaría en vigencia desde el año 2010 y que se mantendría hasta el año 2035. En la distribución que se concluye en el acuerdo inicial como lo representa la tabla, cumple con los parámetros recomendados de finanzas estructuradas para este tipo de proyectos.

Tabla 2. Estructura del contrato Proyecto Vial Ruta del Sol (Puerto Salgar-San Roque) Sector 2.

Accionistas Contratista:		
Contratista	Porcentaje participación contratista	Nacionalidad
CONSTRUCTORA ODEBRECHT S.A	25 (%)	BRASILEIRA
ODEBRECHT LATINVEST COLOMBIA S.A.S.	37 (%)	COLOMBIANA
ESTUDIOS Y PROYECTOS DEL SOL S.A.	33 (%)	COLOMBIANA
CSS CONSTRUCTORES S.A	5 (%)	COLOMBIANA
Accionistas Interventores:		
Interventor	Porcentaje participación interventor	
Consortio Proyección Vial Puerto Salgar	100 (%)	

Fuente: Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI
<http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/ruta-del-sol-sector-2-21285>

7. Fuente: Pagina web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI. <http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/ruta-del-sol-sector-2-21285>

3.2 Descripción de las apropiaciones futuras (vigencias futuras)

¿Qué es un project finance y qué ventajas tiene en la conformación de proyectos de infraestructura en los países que están en vía de desarrollo? Se puede entender como proceso de consecución de recursos entre el sector público y privado para financiar un proyecto de inversión de infraestructura y desarrollo, en el cual quienes proveen los recursos se enfocan en los flujos de caja del proyecto como la vía que permite solventar los préstamos otorgados, que siempre son a largo plazo.

En la traducción de Carlos Esquivel (2017), se explica las apropiaciones futuras y pagos que se respaldan con el presupuesto público asignado y dirigido a las obras de infraestructura en Colombia.

- Las apropiaciones futuras son autorizaciones de gastos del gobierno nacional que permiten a una agencia gubernamental separar y comprometer - de los recursos que tiene derecho a recibir en el futuro del presupuesto de la nación - cantidades en efectivo para cumplir con las obligaciones contractuales asumidas de dicha agencia, INCO.
- Los créditos futuros son asignaciones presupuestarias plurianuales de la Nación que exceden los términos de la administración gubernamental.
- Por ley las asignaciones futuras tienen prioridad sobre cualquier otro gasto en el presupuesto de cada año.
- El 60% del total de créditos futuros para construcción compensará los hitos relacionados con la construcción del nuevo carril. El 40% restante compensará el logro de hitos relacionados con la restauración y mantenimiento de la carretera existente.

La información anterior, se complementa con el mecanismo de apropiaciones futuras que se aplican en el periodo de construcción del Sector 2, información que es representada en la ilustración 1. de la traducción. Esto es lo que se conoce como el mapa de distribución de project financing.

Normalmente estos mecanismos se acuerdan previo a la firma de los contratos, donde las partes (Agencia y concesionaria) de manera clara, dejan estructurados antes de dar inicio a las fases del proyecto. En él se acuerdan entre otros, la moneda, las tasas aplicadas y los plazos.



8. Monsalve, Carlos & Moreno, Nestor. (2014). Ventajas de la utilización del project finance para la conformación de proyectos de infraestructura de países en desarrollo: Estudio de casos del sector energético en Colombia. Repositorio Universidad EAFIT.

9. Traducción propia en colaboración con Carlos Esquivel Salazar, asistente de investigación Escuela de Administración, IUSH (2017). "Best Practices in Public-Private Partnerships Financing in Latin America: the role of guarantees. (2012). "Mejores Prácticas en el Financiamiento de Asociaciones Público-Privadas en América Latina: el papel de las garantías". (P. 103-106). Instituto del Banco Mundial, enero de 2012.

- Sujeto a la disponibilidad de dinero del gobierno, los recursos se ponen a disposición del fideicomiso independiente.
- Las cantidades anuales de Créditos Futuros, definidas en Pesos Colombianos (COP) constantes de diciembre de 2008, se ajustan por inflación hasta la fecha de su desembolso.
- El Concesionario tiene derecho a desembolsos parciales de Apropriaciones Futuras por cada hito (10 kilómetros de carretera construida) que logre.

3.3 Adición a contrato Sector 2 en el tramo 2 de la Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra

Al acuerdo ya establecido en el Contrato de Concesión No. 001 de 2010, se les concede además el tramo 2 en la Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra, información que también se encuentra en la página oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI, bajo el acta de inicio transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra que se firma el 10 de noviembre de 2014 entre la agencia y la Concesionaria.

OBJETO: Adicionar el Contrato de Concesión No. 001 de 2010, para que EL CONCESIONARIO por su cuenta y riesgo, elabore los diseños, financie, obtenga las Licencias Ambientales y demás permisos, adquiera predios, rehabilite, construya, mejore, opere y mantenga el Tramo denominado “Transversal Rio de Oro – Aguaclara – Gamarra” de conformidad con lo previsto en el Numeral 4 del Artículo 32 de la ley 80 de 1993; siempre y cuando se dé aplicación a lo establecido en la Cláusula Décima Tercera del Presente Otrosí.

La tabla 3 presenta el aditamento al contrato celebrado en el 2010 para el tramo Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra, que se complementa con el Sector 2 que ya se había empezado y que a la fecha no cumple con un 30% de construcción.

Tabla 3. Contrato tramo “Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra”

Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra	
CONTRATISTA	CONCESIONARIA RUTA DEL SOL S.A.S
ESTADO	Terminado
No. CONTRATO	001-2010
FECHA ACTA INICIO	lunes, 10 noviembre 2014
FECHA SUSCRIPCION CONTRATO	lunes, 10 noviembre 2014
AÑO TERMINACION CONTRATO	2035
VALOR	\$676.806.954,098 constantes de 31 diciembre de 2008
INTERVENTOR	Consorcio Proyección Vial Puerto Salgar
MUNICIPIO	Rio de Oro - Aguachica - Gamarra

Fuente: Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI <http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/transversal-rio-de-oro-aguaclara-gamarra-21772>

En la tabla 4 se observa la estructura que presenta nuevamente la distribución bajo los mismos porcentajes de participación para las empresas de Odebrecht con las mismas funciones. Este se encontró en un estado de la obra del 29,9% y un estado del contrato como terminado con la Concesionaria y contratistas. Tabla 4. Estructura del contrato tramo “Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra”

Accionistas Contratista:		
Contratista	Porcentaje participación contratista	Nacionalidad
CONSTRUCTORA ODEBRECHT S.A	25 (%)	BRASILEIRA
ODEBRECHT LATINVEST COLOMBIA S.A.S.	37 (%)	COLOMBIANA
ESTUDIOS Y PROYECTOS DEL SOL S.A.	33 (%)	COLOMBIANA
CSS CONSTRUCTORES S.A	5 (%)	COLOMBIANA
Accionistas Interventores:		
Interventor	Porcentaje participación interventor	
Consorcio Proyección Vial Puerto Salgar	100 (%)	

Fuente: Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI <http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/transversal-rio-de-oro-aguaclara-gamarra-21772>

La adición de este contrato deja ver una preferencia sospechosa en la participación de la empresa mencionada Odebrecht, aún, sin haber terminado la primera parte del tratado ya celebrado. Lo que a posteriori de los acuerdos se revela como manejo indebido de adjudicación y celebración de contratos, concierto para delinquir y soborno como se expresa en el siguiente numeral del documento.

4. De la estructuración de project finance y la planeación de riesgos en el Sector 2 de la Ruta del Sol (2010), a las consecuencias por casos de corrupción público y privada en la asignación de concesiones en menos de un tercio del contrato (2017).

El día 8 de marzo de 2016 se dio a conocer por medios de comunicación colombiana y por la página del Ministerio de Transporte la condena en Brasil sobre el Señor Marcelo Odebrecht y otros directivos del grupo empresarial Odebrecht por delitos de “corrupción, lavado de dinero y asociación para delinquir”¹⁰. La reacción inmediata de la Secretaria de Transparencia de la Presidencia de la Republica, solicitó cooperación al Gobierno de Brasil para que remitieran copia de la sentencia emitida por las autoridades judiciales de ese país al grupo empresarial para proceder a revisar las “garantías de los contratos entre las entidades del sector transporte y las empresas en las que es inversionista el grupo empresarial Odebrecht (Ruta del Sol Sector 2, Asociación Público-Privada para Recuperación Navegabilidad del Rio Magdalena y Transversal de Boyacá Fase 2)”.

Las adendas generadas en el proyecto del Sector 2 de Rutas del Sol, se justifican en una tabla de otrosí² vinculado al contrato 001 de 2010 que es publicada también por la página de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI³, donde los resume con números y fechas. En cada uno se especifica las características de los anexos.

En la tabla de otro sí mencionada, se encuentra un enlace donde sobresale el formato del sistema integrado de gestión de la ANI, en el que se halla el proceso de gestión contractual y seguimiento de proyectos de infraestructura de transporte con el “Acta de reversión y entrega de la sociedad concesionaria Ruta del Sol S.A.S. a la Agencia Nacional de Infraestructura ANI, de la infraestructura vial y bienes destinados al

10. Página web de Ministerio de Transporte en comunicado oficial https://www.mintransporte.gov.co/Publicaciones/comunicado_publico

11. URL SECOP <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=09-1-41316>

12. Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI <http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/ruta-del-sol-sector-2-21285>

contrato de concesión No. 001 de 2010 del corredor vial Ruta del Sol Sector 2 troncal Puerto Salgar-San Roque y Transversal Rio de Oro-Aguaclara-Gamarra”, del 20 de octubre de 2017. Acta en la cual se declara que el 15 de enero de 2017, el ex Viceministro de Transporte y ex Gerente General del Instituto Nacional de Concesiones, el señor Gabriel Ignacio García Morales, quien adjudicó el contrato No. 001 del 14 de enero de 2010 para el Sector 2 de Ruta del Sol, aceptara los cargos ante el juez de Control y Garantías en concurso de cohecho impropio, interés indebido en celebración de contratos y enriquecimiento ilícito. El 26 de enero del mismo año el Procurador General de la Nación interpuso demanda de Acción Popular para la protección de los Derechos e Intereses colectivos contra la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S y la Agencia Nacional de Infraestructura, por irregularidades en la adjudicación.

En el mismo contexto, el 9 de febrero de 2017 el tribunal administrativo de Cundinamarca emitió medidas cautelares por la demanda que instauró la Procuraduría, obligando la suspensión de los efectos del Contrato de Concesión, la cual se confirma en la resolución No. 5216 del 16 de febrero del mismo año, emitida por la Superintendencia de Industria y Comercio en la que se ordena a la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) terminar de manera inmediata el contrato celebrado con la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., dando cumplimiento a la Ley 80 de 1993 en su artículo 45, inciso 2º por haberse suscrito el contrato de manera presunta a la “vulneración de normas de protección de libre competencia económica”, dado terminación y liquidación al contrato de Concesión No. 001 de 2010.

El 1 de septiembre de 2017 el Concesionario remitió para aprobación a la Agencia Nacional de Infraestructura la garantía Única de Cumplimiento y la Póliza de Responsabilidad Civil con vigencia al 31 de agosto de 2018.

El lunes 23 de octubre de 2017 el ministro de Transporte Germán Cardona en la página oficial del Ministerio de Transporte anunció que la fiducia Ruta del Sol cuenta con 1,5 billones de pesos disponibles para el pago de bancos, proveedores y contratistas. También se señaló que Invias iniciaría contrataciones para completar obras y realizar mantenimientos. Además, se anuncia que después de la intervención del Instituto Nacional de Vías, se realizará una nueva licitación por parte de la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) para que un concesionario complete el 100% de las obras.

5. Conclusiones:

El project finance permite a las partes de un contrato público y privado acordar la distribución de un proyecto de infraestructura con una empresa vehículo que asume como Concesionaria para la licitación, construcción, operación, mantenimiento, entre otros, para la realización de una obra de gran cuantía y especialidad.

Si bien se asume entre las partes la distribución de riesgos en la aplicación del project financing, no se evitan, pues riesgos cambiarios, económicos, ambientales, políticos, de orden público, de tiempo y operativos dejan un margen de probabilidad de ocurrencia. En otras palabras, las finanzas estructuradas intentan impactar positivamente a las partes que firman un contrato con respecto a los riesgos que puedan presentarse, sin evitar que se presenten.

En el caso tratado, se firmaron acuerdos en función de mitigar y compartir los riesgos en el desarrollo de complejos viales que interconectan regiones y ciudades de Colombia. Sin embargo, los escándalos de corrupción pública y privada en el país revelaron que Ruta del Sol fue un blanco fácil para el grupo empresario Odebrecht que de manera inescrupulosa sobornó a funcionarios del estado para el otorgamiento de este y otros contratos multimillonarios. Por otra parte, como en el caso expuesto del Sector 2, los funcionarios públicos ante propuestas de grandes sumas de dinero accedieron a otorgar las licitaciones a la empresa mencionada, infringiendo la normatividad legal vigente en ejercicio de su cargo público.

La ventaja que ofrece el project financing según el caso estudiado, es que las partes acuerdan las formas de pago, los estímulos por cumplimiento y penas por el incumplimiento o retraso. Adicionalmente, se amparan en las leyes que aplica en este tipo de contratos, como lo son en Colombia la ley 80 de 1993 y la ley 1150 de 2007 para Asociaciones Público y Privadas (APP o PPP).

Según las normas anteriormente mencionadas, fueron aplicadas bajo la gravedad de los hechos que impactaron el proyecto de “Ruta del Sol, Sector 2” y, pudo ser revocado el contrato y ser asumida por la Agencia Nacional de Infraestructura ANI.

En el caso expuesto se queda sin resolver el papel de la ANI como garante y vigilante de las partes, además de las instituciones que participan como interventoras, pues, antes de los escándalos de corrupción presentados, el proyecto sufrió demoras, prorrogas y adendas expuestos en otrosí del contrato No. 001 de enero de 2010. También, deja por plantearse con lo acontecido en este proyecto, el rol que debe asumir el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en su relación como participante, además, de los Ministerios que intervinieron en el mismo.

6. Referencias:

- Ghersi & Sabal. (2006). An introduction to Project Finance in Emerging Markets. Estudios IESA (29), 1-15.
- World Bank. (2011). Colombia - Ruta del Sol (English). Public-private partnerships success stories (roads). Washington, DC: World Bank.
- Monsalve, Carlos & Moreno, Nestor. (2014). Ventajas de la utilización del project finance para la conformación de proyectos de infraestructura de países en desarrollo: Estudio de casos del sector energético en Colombia. Repositorio Universidad EAFIT.
- Nevitt. P.K., & Fabozzi, F.J. (2000). Project Financing 1. London: Euromoney Books.
- Buendia, Vanessa & Gagan, Olivia (2012) Infrastructure Investment Guide: Colombia. Londres, Infrastructure Journal.

6.1 Páginas web oficiales:

- Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI <http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/ruta-del-sol-sector-2-21285>
- Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI <http://www.ani.gov.co/proyecto/carretero/transversal-rio-de-oro-aguaclara-gamarra-21772>
- Página web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura ANI <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=09-1-41316>
- Página web oficial del Ministerio de Transporte https://www.mintransporte.gov.co/Publicaciones/mintransporte_superviso_obras_de_ruta_del_sol_ii_tras_retoma_del_gobierno
- Página web oficial del Ministerio de Transporte https://www.mintransporte.gov.co/Publicaciones/comunicado_publico
- Página web oficial de PPP Knowledge Lab <https://pppknowledgelab.org/countries/colombia>
- Página web oficial de PPP Knowledge Lab https://library.pppknowledgelab.org/documents/1308?ref_site=kl
- Página web oficial del World Bank <http://documents.worldbank.org/curated/en/576061468241185770/Colombia-Ruta-del-Sol>

PONENCIA #18

PROGRESO TÉCNICO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL SECTOR CAFETERO: 1930-2015

AUTORES:

Julio Cesar Caro Moreno
Segunda Abraham Sanabria Gomez

ÁREA TEMÁTICA:

Innovación, tecnología y emprendimiento

PROGRESO TÉCNICO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

EN EL SECTOR CAFETERO:

1930-2015

Resumen

El objetivo de este trabajo es explicar la relación entre progreso tecnológico y desarrollo cafetero en Colombia. Asume como marco teórico el enfoque de la economía evolucionista para comprender el cambio tecnológico. Utiliza como método el análisis bibliométrico aplicado a la producción de literatura científica y tecnológica avalada por la Federación Nacional de Cafeteros. Se concluye que el progreso tecnológico fue inducido y gestionado principalmente por la Federación y no por el comportamiento de los agentes económicos y las fuerzas del mercado; en tal sentido, las instituciones lograron configurar y ejecutar un modelo exitoso de gestión de la innovación.

Palabras clave: progreso tecnológico, desarrollo rural, economía del conocimiento, transferencia de tecnología. JEL: O33, Q16, O31, O32.

Abstract

The objective of this paper is to explain the relationship between technological progress and coffee development in Colombia. It assumes as a theoretical framework the approach of the evolutionist economy to understand the technological change. It uses as a method the bibliometric analysis applied to the production of scientific and technological literature endorsed by the National Federation of Coffee Growers. It is concluded that technological progress was induced and managed mainly by the Federation and not by the behavior of economic agents and market forces; in this sense, the institutions managed to configure and execute a successful model of innovation management.

Keywords: technological progress, rural development, knowledge economy, technology transfer. JEL: O33, Q16, O31, O32.

Introducción

La caficultura en Colombia es responsable en buena parte del progreso económico e institucional del país en el siglo XX. Así mismo es tal vez el sector más estudiado desde diferentes puntos de vista teóricos y metodológicos. Sin embargo, al preguntarse cuál fue el papel que jugó el conocimiento y la tecnología en dicho progreso, no hay claridad suficiente. Este interrogante deja en evidencia un vacío analítico y explicativo, que merece ser abordado con especificidad. En tal sentido, los aportes conceptuales de Schumpeter y la economía evolucionista resultan útiles para avanzar hacia una explicación sobre la relación entre progreso tecnológico y desarrollo cafetero en Colombia.

El objetivo de este trabajo es construir una explicación sobre la forma como surgió y se gestionó el progreso tecnológico en la caficultura colombiana en el periodo de observación. La discusión asume como marco teórico de referencia los aportes de Schumpeter y la teoría económica evolucionista, toda vez que contienen los mayores avances en la explicación de la relación entre progreso tecnológico y desarrollo (Rosemberg, 2004). La investigación se pregunta ¿cuáles fueron los principales mecanismos que sustentaron el progreso tecnológico asociado al desarrollo cafetero en Colombia en el periodo de observación?

La investigación busca defender la siguiente hipótesis: la Federación Nacional de Cafeteros sustituyó en parte a los empresarios y los capitalistas en cuanto a la

generación, financiación y difusión del progreso tecnológico en el sector cafetero vinculado a la Federación en el periodo 1930-2015. Es decir, que no fueron las preferencias de los agentes ni los incentivos económicos los que dieron origen a nuevas ideas y a la posterior inversión de capital financiero; sino que fue la Federación y su capacidad articuladora y de gestión, la que canalizó y ejecutó los recursos científicos, financieros y tecnológicos para la generación y difusión del progreso tecnológico.

Para tal fin se diseñó una metodología alternativa que consiste en un estudio bibliométrico para seleccionar, revisar y clasificar aproximadamente 1600 documentos especializados producidos y/o reconocidos por la Federación de Cafeteros. Luego se clasificaron en dos grupos: conocimiento proposicional (científico) y conocimiento prescriptivo (tecnológico). Cada uno de estos grupos se subdividió en ocho aspectos. Esto para observar la financiación del conocimiento, la generación de conocimiento y la transferencia de tecnología como una aproximación de la innovación.

Se concluye que la relación entre progreso tecnológico y desarrollo cafetero en Colombia requiere explicaciones más apropiadas para comprender su dinámica con posibilidad de ser aplicada en otros sectores de la economía nacional. Así mismo, se demuestra que la Federación estructuró un modelo integrado de generación de conocimiento y transferencia de tecnología dirigido al desarrollo y bienestar de los caficultores. Por lo tanto, el progreso tecnológico en el sector cafetero colombiano no fue inducido por las fuerzas del mercado y la competencia entre agentes, sino que este fue financiado, gestionado y dirigido por la institucionalidad representada en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, hecho que constituye un modelo de gestión de la innovación exitoso.

1. Fundamentos teóricos.

Las nuevas combinaciones al convertirse en innovaciones constituyen el núcleo dinámico de los procesos de destrucción creativa (Schumpeter, 1944, p. 74). En tal sentido, interactúan cinco tipos de agentes económicos: los empresarios, los capitalistas, los administradores, las instituciones y los consumidores. La interacción dinámica entre estos tipos de agentes puede estar impulsada principalmente por dos motivaciones: la preferencia por la ganancia y los deseos humanos que se reflejan en el consumo. Estas dos motivaciones tienen como característica fundamental que tienden a infinito.

Así, la naturaleza dinámica de las motivaciones anteriores configura el desenvolvimiento económico caracterizado por cambios espontáneos y discontinuos, que alteran continuamente las posibilidades de que las interacciones entre individuos

encuentren un estado de equilibrio estático. "... el desenvolvimiento consiste

primariamente en el empleo en forma distinta de los recursos existentes, en hacer cosas nuevas con ellos, sin que importe si aumentan o no dichos recursos" (Schumpeter, 1944, p. 79).

De los cinco tipos de agentes enunciados arriba, interesa examinar de manera particular la relación entre dos de ellos: capitalistas y empresarios. Esto debido a que "... la realización de nuevas combinaciones es también una función especial, y el privilegio de un tipo de hombres que son mucho menos numerosos que aquellos que disponen de la posibilidad objetiva de hacerlo" (Schumpeter, 1944, p. 91). Tales empresarios poseen como característica predominante la creatividad, la cual por sí sola no tiene una funcionalidad económica, sino hasta cuando se integra a un sistema económico. Para que estas ideas nuevas puedan incorporarse a un sistema económico necesitan adquirir una expresión económica concreta, ya sea un bien, un servicio, un proceso, etc. y para ello requiere de la participación del capital financiero que posee el individuo capitalista (Schumpeter, 1944).

Para comprender el desenvolvimiento económico el análisis se enfoca particularmente en aquellos cambios que surgen al interior del sistema, donde el capital financiero disponible ha de ser aquel que resulta de la propia dinámica del sistema. En este caso, los excedentes de capital financiero no resultan propiamente de la abstinencia de consumo, sino que estos resultan del desenvolvimiento previo fundamentado en innovaciones exitosas que han generado ingresos extraordinarios, superiores a los ingresos regulares (Schumpeter, 1944, p. 82).

Schumpeter (1944) asume que el empresario no acumula excedentes financieros, por lo que necesita crédito "... en el sentido de una transferencia temporal en su beneficio de poder adquisitivo, si es que ha de producir, para poder llevar a cabo sus nuevas combinaciones; en una palabra, si es que ha de convertirse en empresario" (p. 110-111). En este sentido, el crédito solo tiene utilidad práctica bajo la existencia del desenvolvimiento, toda vez que este permite emplear sumas de dinero que en la rutina ordinaria se encuentran ociosas (Schumpeter, 1944, p. 112). Al respecto Carlota Pérez (2004) afirma que "Alguien tienen que poner el dinero para romper las trayectorias rutinarias y facilitar los cambios radicales" (p. 61).

Las nuevas combinaciones implican cambios en las rutinas, es decir, son tecnologías en el sentido de Mokyr (2008), como ellas serían obra de los empresarios, necesitan del capitalista para darle sentido (utilidad) económico a estas ideas. Sin embargo, el capitalista no se asociará con el empresario a menos que en su criterio e intuición observe posibilidades factibles de obtener ganancias ya sea de corto, mediano o largo plazo. Estas ganancias esperadas deben ser superiores al costo de oportunidad de invertir el capital en el sistema rutinario decadente. Si esto es así, se presentará una separación entre capital productivo (viejo) y capital financiero, ya que este último se desplazará hacia la explotación de las nuevas combinaciones (Pérez, 2004, p. 62).

Cuando una nueva combinación logra convertirse en innovación; es decir, que es aceptada por el mercado y por tanto integrada en alguna forma al sistema económico, se obtienen ingresos extraordinarios, siempre que los costos no suban y los precios no bajen (Schumpeter, 1944). Los altos excedentes atraerán al sector cantidades crecientes de inversionistas que buscan aprovechar la oportunidad y, esta dinámica llevará a que

las posibilidades de ganancia se agoten por la competencia. En esta etapa de agotamiento de rentabilidad es cuando se presenta una separación entre capital financiero y capital productivo, pues el capital financiero tiende a abandonar el capital productivo por su baja rentabilidad (Pérez, 2004, p. 62).

Aquí el capital productivo se entiende como un fondo de poder adquisitivo que permite al empresario acceder a una masa de bienes con potencialidades productivas (Schumpeter, 1944, p. 125). "... el término capital productivo englobará las motivaciones y el comportamiento de los agentes que generan riqueza nueva, produciendo bienes o prestando servicios. (...) Son esencialmente constructores cuyo objetivo es acumular cada vez mayor capacidad de generación de ganancias, mediante el crecimiento logrado a través de inversiones en innovación y expansión" (Pérez, 2004, P. 106). Como la expansión del capital productivo se forma principalmente con deuda, la riqueza obtenida es compartida luego con el capital financiero; de tal forma que este cumple la función de reasignar y redistribuir riqueza (Pérez, 2004, p. 106)

"El capital financiero es móvil por naturaleza mientras que el capital productivo está en lo fundamental atado a productos concretos, tanto por el equipamiento instalado con capacidades operativas específicas como por los vínculos en redes de suplidores, clientes o distribuidores en sitios geográficos particulares" (Pérez, 2004, P. 106). Por esta razón, cuando las capacidades del capital productivo para generar ganancias se agotan, sólo el capital financiero puede migrar en busca de nuevos empresarios y, es esta condición la que le permite al capital financiero, convertirse en el motor del cambio económico progresivo, cumpliendo el papel de combustible para poner en operación las nuevas combinaciones y de paso, crear permanentemente nuevas fuentes de ganancia (Pérez, 2004, p. 62)⁴.

Por su parte, Schmookler (1962) plantea que el esfuerzo inventivo está vinculado con la dinámica de la producción y la demanda de aquel bien que es objeto de mejora por una invención. "Aún si las ideas germinales de los inventos ocurrieran sin costo y al azar, (...), a menudo se requieren talento, trabajo arduo y dinero para llevarlas adelante. No es probable que estos factores aparezcan en volúmenes apreciables sin la perspectiva de remuneraciones conmensurables en términos de ingreso o prestigio" (Schmookler, 1962, P. 121). Y concluye que "... las ganancias esperadas de la invención, la capacidad para financiarla, el número de inventores potenciales y la insatisfacción que invariablemente la motiva, se asocian positivamente con las ventas" (P.123).

Si bien la relación entre capital productivo y capital financiero ha quedado relativamente clara, es pertinente examinar con mayor detenimiento aquello que da origen a las nuevas combinaciones. Usher (1955) sugiere que una teoría de la invención debe reconocer una secuencia entre "la percepción de un patrón poco satisfactorio, la preparación del escenario, el acto primario de intuición, y la revisión y el desarrollo crítico" (p. 43). Este autor separa la habilidad de la intuición, por tanto, el resultado de una habilidad del

individuo, no constituye un acto de invención (Usher, 1955, p. 39). "El concepto de un proceso de invención requiere una idea de una secuencia de actos de intuición

que conduce a una síntesis acumulativa de muchos elementos originalmente independientes. En términos estrictos cada acto de intuición es un logro de novedad del orden más alto" (Usher, 1955. p.45).

Según Usher, los inventos pueden ser de tres categorías de acuerdo con su grado de penetración en el sistema socioeconómico. Así, los inventos que surgen en la investigación científica en los laboratorios de ciencias básicas, los cuales no llegan a tener uso comercial, se denominan primarios. Mientras que los inventos que consisten en dar un uso práctico al conocimiento científico se denominan secundarios. Finalmente aquellos inventos que tienen que ver con el mejor uso de un instrumento ya existente y en el mismo campo de utilización se pueden clasificar como terciarios. Esta clasificación implica concebir los cambios como esencialmente continuos en unidades de pequeña magnitud. En tal caso, es la invención secundaria la que modifica la escala económica para dar lugar a mayor productividad (Usher, 1955, p. 49 y 57).

El capital financiero continua muy comprometido en el proceso de difusión de lo viejo, pero en seguida descubre la aparición de un nuevo territorio. En ciertos nichos del panorama económico se ha creado, de repente, una situación completamente nueva. Éxitos inmensos, ritmos de crecimiento asombrosos y márgenes de beneficio todavía más increíbles funcionan como potentes imanes para las enormes cantidades de capital ocioso aun acumulándose. Lo que sigue puede ser descrito como un apasionamiento, como el despertar de un amor loco entre el capital financiero y la revolución tecnológica. El dinero ocioso rápidamente respalda de manera entusiasta a las nuevas industrias y sus emprendedores; los mundos financiero y bancario se apresuran a adoptar las innovaciones modernizadoras par sus propias operaciones." (Pérez, 2004, P. 128).

Obsérvese que los inventos primarios, al no alcanzar a entrar en los mercados, no podría generar ganancias de manera directa, y por tal razón, el capital financiero no tendría suficientes incentivos para financiar estos inventos. En este caso, el capital financiero tendría un costo de oportunidad muy alto al pasar de un invento secundario a uno primario (Nelson, 1959, p. 137 y Czarnitzki y Hottenrott, 2010). Frente a esta situación, surge el problema de las externalidades del conocimiento científico, lo cual puede desmotivar al inversionista. En consecuencia, "... la asignación óptima para la invención requiere que el gobierno, o alguna otra entidad no gobernada por criterios de pérdidas y ganancias, financie la investigación y la invención. (...) El grueso de la investigación básica se ha realizado fuera del sistema industrial, en las universidades, en el gobierno y por individuos privados" (Arrow, 1962, P. 165). En el mismo sentido se refieren Aboal y Garda (2015).

Los incentivos para la inversión en investigación y desarrollo se ven reducidos debido a que los retornos privados de esta inversión son inferiores a los beneficios sociales debido a los efectos indirectos del conocimiento y porque las imperfecciones del mercado de capitales, pueden conducir a restricciones financieras para tales inversiones (Nelson, 1959). El hecho de que ni las patentes ni el secreto industrial garanticen la apropiación plena del rendimiento de una innovación, demanda una política de innovación para el apoyo de aquellas empresas que se espera que creen mayores efectos indirectos para la economía. Además, las políticas que promueven acciones que permitan internalizar los efectos indirectos, tales como empresas conjuntas de investigación u otros tipos de colaboración, pueden ayudar a aumentar los incentivos para la inversión privada (Czarnitzki y Hottenrott, 2010, pp. 3-5).

El proceso de innovación es intrínsecamente incierto, por lo que la incertidumbre acompaña con frecuencia las decisiones de inversión que puedan tomar los agentes, lo cual hace que sea mucho más difícil evaluar posibles proyectos innovadores que puedan requerir financiamiento, especialmente porque a menudo la única forma de aprender sobre el potencial de un enfoque particular es invertir en él. El reto de hacer inversiones frente a una incertidumbre extrema se ve agravado por el hecho de que el retorno del proceso de innovación es extremadamente sesgado, ya que muchas veces ni el innovador ni el financiero conocen el verdadero potencial del proyecto. A menudo es imposible medir con precisión los insumos en el proceso de innovación, lo cual dificulta el establecimiento de contratos de financiación de innovaciones, más cuando estos contratos son con el Estado (Kerr y Nanda, 2014, p. 5).

Trabajos empíricos recientes muestran que el acceso a la financiación para la investigación presenta restricciones diferentes entre empresas. En un estudio para Estados Unidos encuentran que las empresas maduras las variables financieras no son tan relevantes. Mientras que para las empresas jóvenes, las variables que miden el acceso a la financiación de capital tanto interna como externa tienen mayor relevancia. Estos hallazgos son tan relevantes. Mientras que para las empresas jóvenes, las variables que miden el acceso a la financiación de capital tanto interna como externa tienen mayor relevancia. Estos hallazgos son consistentes con una diferencia en el acceso a financiamiento entre empresas jóvenes y maduras (Brown, Fazzari y Petersen, 2017; Kerr y Nanda, 2014, p. 6). Por su parte, Andergassen, Nardini y Ricottilli (2017) señalan que la inversión en procesos de innovación puede ser diferente cuando la financiación busca encontrar nuevos principios tecnológicos a cuando esta es orientada al apoyo de procesos de difusión de innovaciones.

Por otro lado, cuando las innovaciones no dependen propiamente del conocimiento científico, sino que estas resultan del aprendizaje tecnológico (invenciones secundarias y terciarias), la demanda de inversión en investigación no es determinante. En este caso la eficacia relativa del aprendizaje por diferentes prácticas de trabajo para la innovación depende de la naturaleza del conocimiento, caracterizado por generalidad (alta movilidad / transferibilidad) y visibilidad (vínculos más estrechos entre las acciones y los resultados). Cuanto mayor sea la visibilidad del conocimiento en un entorno, mayor será la tasa de innovación que no está vinculada a procesos de investigación científica (Lee y Walsh, 2016, pp. 345-347).

1.1 Teoría económica del conocimiento.

Por razones metodológicas, al abordar una discusión sobre la representación económica del conocimiento, es necesario acotar el tema encasillándolo en lo que Mokyr llamó conocimiento útil. Esta categoría de conocimiento se enfoca en fenómenos naturales que potencialmente pueden ser manipulados como los artefactos, los materiales, la energía y los seres vivos. El conocimiento útil se condensa en dos compartimientos denominados conocimiento proposicional y conocimiento prescriptivo (Mokyr, 2008).

El conjunto de conocimiento proposicional se configura en torno al qué y por tanto se compone de las creencias de los expertos y especialistas sobre los fenómenos y las regularidades naturales⁵, así como de la observación, clasificación, medición y catalogación de los fenómenos naturales. Este conocimiento proposicional constituye la base epistémica que a partir de la Revolución Industrial (Siglo XVIII) se convirtió en insumo determinante para la creación de conocimiento prescriptivo que se ocupa fundamentalmente de el cómo. El conocimiento prescriptivo es un conjunto compuesto de instrucciones que configuran lo que se puede llamar técnicas (Mokyr, 2008, pp. 19-21).

Las técnicas son grupos de instrucciones o fórmulas ejecutables que permiten obtener alguna clase de beneficio de la naturaleza. En sentido económico, cuando estas instrucciones son llevadas a la práctica se obtiene lo que llamamos producción (Mokyr, 2008, p. 26) y es entonces cuando el conocimiento se convierte en fuente concreta de valor social. Por esta razón, principalmente, es que dado un conjunto de técnicas conocidas y disponibles, los agentes económicos y sociales representados en familias, campesinos, pequeños artesanos o grandes empresas seleccionan aquellas técnicas que en su criterio contienen mayores potencialidades para generar y otorgar valor. El conocimiento prescriptivo se almacena en manuales técnicos o libros de recetas, que necesitan ser decodificados por el usuario antes de que las técnicas allí descritas puedan ponerse en práctica (Mokyr, 2008, p. 27).

Mokyr (2008) sugiere que el progreso económico y social que la humanidad ha experimentado a partir de la primera revolución industrial se debe a la ampliación de la base de conocimiento proposicional, la diversificación de los medios y formas de almacenamiento y a su difusión. La ampliación de este conjunto de conocimiento amplía las oportunidades para la creación y desarrollo de nuevas técnicas, aunque no garantiza que estas se integren a la vida económica y social. El aprovechamiento de estas oportunidades depende en gran medida de la cultura y las instituciones. La cultura determina las preferencias y prioridades de los agentes, mientras que las instituciones disponen de la estructura de incentivos y de castigos para la gente que experimenta nuevas técnicas (Mokyr, 2008, p. 33).

Una vez que la sociedad logra trascender a una cultura científica que integra el método científico y el conocimiento científico, los dos conjuntos de conocimiento, tanto el proposicional como el prescriptivo se integran en una retroalimentación dinámica que se autorrefuerza y genera continuamente nuevos conocimientos. Históricamente este fenómeno se explica por el avance de la ingeniería con la mecánica, la fabricación de hierro con la metalurgia, la agricultura con la química orgánica y la práctica médica con la microbiología (Mokyr, 2008, P. 50).

De la discusión anterior se logra comprender la naturaleza y composición del conocimiento útil (desde el punto de vista económico) en sus dos subconjuntos: proposicional (epistémico) prescriptivo (técnicas e instrucciones). En adelante nos referimos al primero como conocimiento científico (teórico) y al segundo como técnicas o rutinas. En este complejo debate es necesario esclarecer tanto la noción como el papel de la tecnología y de la innovación para poder encontrar un desenlace en el progreso tecnológico. Retomando a Mokyr y observando a Agazzi (1998) la tecnología tiene su origen en el conocimiento científico (epistémico) y tiene lugar cuando la utilización

o aplicación de conocimiento científico logra cambiar una rutina o una técnica. Es decir, la tecnología se entiende como el cambio en las rutinas inducido por el conocimiento científico. En este sentido, las innovaciones pueden ser el resultado parcial de los procesos de aprendizaje que se concretan tanto en la dimensionalidad como en la complementariedad del conocimiento (Benavides, 2008, p. 68).

Cuando la aplicación de un conocimiento científico da lugar a nuevas rutinas quiere decir que el resultado de la aplicación de ese conocimiento es preferido o aceptado por algún entorno social o económico y que generalmente es validado por intermedio del mercado. Cuando esto sucede se habrá obtenido una innovación ya sea incremental o radical. En este caso, una innovación termina siendo el cambio en una rutina que tiene aceptación social y económica siendo incorporado en un sistema económico o en una comunidad. Ahora, si la aplicación de un determinado conocimiento científico modifica una rutina o crea una nueva, pero esta no es aceptada e integrada a la estructura socioeconómica, diremos que se ha conseguido una tecnología pero no una innovación. Esto sucede ya que toda innovación tiene origen en una tecnología (cambio inducido

El conocimiento proposicional de una sociedad puede definirse como "... la unión de todas las declaraciones de tal conocimiento contenidas en la mente de personas vivas o de dispositivos de almacenamiento" (Mokyr, 2008, p. 21)

por el conocimiento proposicional); pero no toda tecnología se convierte en innovación (nuevas rutinas socialmente aceptadas). Es decir que no todo resultado de la utilización del conocimiento científico le resulta útil a la sociedad en un momento y lugar dados.

De lo anterior se deduce que una innovación se configura cuando algo nuevo o diferente es preferido socialmente; es decir, es la sociedad la que finalmente dictamina si una tecnología se convierte o no en innovación. Por esta razón, la innovación encierra un grado indeterminado de incertidumbre que a su vez destruye toda posibilidad de un equilibrio en

el sentido de la teoría económica tradicional (Nelson y Winter, 1982). Dada la incertidumbre en que surge en las innovaciones, la cultura y las instituciones

juegan un papel determinante catalizando las circunstancias y las dinámicas complejas (Antonelli, 2014) del entorno con el fin de reducir la incertidumbre o simplemente de inducir sesgos en la distribución de probabilidad de aparición de innovaciones (Nelson y Winter, 1982, P. 192)

En este contexto, Nelson y Winter (1982) sugieren que los procesos de innovación son mayores en las actividades que disponen de mayor conocimiento. “En todos los sectores donde las tecnologías cuentan con fundamentos científicos sólidos, las instituciones distintas de las firmas del sector desempeñan el papel principal, en el desarrollo de esa ciencia” (Nelson y Winter, 1982, p. 220). Generalmente la producción de conocimiento científico ha sido responsabilidad de las universidades y demás instituciones académicas que se financian total o parcialmente con recursos públicos, lo que significa que los incentivos económicos no son prioritarios. No obstante, entidades no académicas han creado institutos o laboratorios de investigación científica logrando importantes resultados en materia científica y tecnológica que amplían las oportunidades para la innovación (Nelson y Winter, 1982). Así, en Colombia constituye un ejemplo de esta naturaleza el Centro de Investigaciones del Café CENICAFÉ de la Federación Nacional de Cafeteros.

Vega (2014), estudiando las dinámicas de innovación en algunas empresas de la industria del café, destaca la importancia de las instituciones al otorgar un rol específico a las condiciones mesoeconómicas que configuran los contextos en que operan las firmas. Considera las instituciones como “estructuras contendoras de conocimiento (reglas genéricas) generado, empleado y retenido por los agentes en sus interacciones de mercado y no mercado al interior y por fuera del sistema, así mismo, contienen el proceso por el cual las ideas se materializan en el tiempo y el espacio...” (Vega, 2014, p. 27). Las instituciones cumplen la función de articular las unidades micro (empresas) con una estructura general de actuación envolvente y superior (macro) articulando el accionar de las reglas que han de regir a los agentes. La dimensión analítica meso vincula el comportamiento de los agentes al marco de los arreglos constitucional, institucional y organizacional que definen las estructuras de coordinación de una industria. Por lo tanto, el ámbito meso contiene el conjunto de reglas formales (normas, leyes, regulaciones) e informales (convenciones, rutinas, hábitos) que definen el espacio de las oportunidades económicas (Vega, 2014, P. 27).

Las instituciones recogen el conjunto articulado de reglas genéricas que delimitan parcialmente los comportamientos de los agentes en relación con la dinámica propia del sistema o subsistema económico en que actúan, a la vez que permiten las interacciones y sus relaciones de dependencia. De esta manera el marco institucional alberga las diversas rutinas que dan forma concreta a los comportamientos y determinan la relación de los individuos con el conocimiento, con las estructuras organizacionales y con el orden económico. Es su articulación de manera coherente y complementaria, lo que define las reglas del juego propias de cada entorno económico (Vega, 2014, p. 26). Este entorno es el que a su vez facilita o dificulta las posibilidades de que surjan las innovaciones con mayor o menor frecuencia y alcance. En el caso del café en Colombia la institución responsable de gestionar y coordinar gran parte de la actividad económica y social del sector ha sido la Federación Nacional de Cafeteros (Fernández, 2014).

2. Estado del Arte: literatura empírica.

Sobre el café en Colombia se ha producido un acervo extenso de literatura empírica. Es tal vez el sector económico que más ha sido estudiado tanto desde Colombia como en el contexto internacional, desde artículos de prensa hasta más de una decena de tesis doctorales, así como innumerables artículos científicos publicados en diferentes revistas del mundo. No obstante, al rastrear la bibliografía que se encuentra por lo menos en español e inglés, se observa que el progreso tecnológico y su financiación en la agroindustria del café en Colombia (1930-2015), no ha sido ampliamente estudiado; es decir, que en este aspecto persisten interrogantes que ameritan ser investigados para construir respuestas más completas sobre el progreso tecnológico y su relación con el desarrollo cafetero.

Siguiendo a Cuellar (2004), se infiere la relevancia que a principios del siglo XX tenía el acceso al crédito por parte de los caficultores. Esta condición alentó permanentemente la necesidad de crear mecanismos que facilitaran el acceso al crédito, a la información y la tecnología. Con el nacimiento de la Federación Nacional de Cafeteros en 1927 teniendo como propósito asegurar el bienestar de los productores a través de una organización gremial, democrática y representativa, el campesino productor empieza a ser atendido a través de programas de educación en mejores prácticas de cultivo, recibe asistencia técnica, nuevos conocimientos e información sobre los mercados del café. Igualmente la federación se enfoca en buscar una solución al problema del crédito agrícola (Cuellar, 2004, p. 19).

A lo largo del siglo XX la Federación se dedicó a crear y desarrollar instrumentos de crédito agrario, proporcionar soluciones alternativas de financiamiento y acompañar a los productores en la gestión del riesgo (Cuellar, 2004, p. 23). Es así como tiene lugar la creación de la Caja Agraria en 1931, la cual adquiere protagonismo en las décadas siguientes en el financiamiento de los productores cafeteros, remplazando a la banca extranjera. En el sector cafetero básicamente se disponía de seis (6) modalidades de crédito así: 1. Capitalización original por aportes propios (el patrimonio de la familia), 2. El flujo de caja libre (las ganancias), 3. Crédito de los compradores (anticipos), 4. El crédito de proveedores, 5. El crédito de los bancos (exige garantías reales) y 6. Crédito del mercado financiero informal (usureros) (Cuellar, 2004, p. 56).

En 1953 mediante decreto 2314 se autorizó a la Federación para que con cargo a los recursos del Fondo Nacional del Café constituyera el Banco Cafetero cuyo objetivo sería financiar la producción, recolección, transporte y exportación del café y otros productos agrícolas (Cuellar, 2004, P. 82). Con esta nueva fuente de financiación se abren las posibilidades para una posterior modernización tecnológica de la producción cafetera, la cual se refleja en el aumento de la demanda de crédito pasando de \$300 millones en 1971 a \$500 millones en 1973 (Cuellar, 2004, p.96).

Las trayectorias de modernización de la caficultura colombiana adquieren un impulso especial entre 1962-1964 cuando la Federación aprovechó una misión técnica del CIDA (Comité Internacional de Desarrollo Agrícola), para revisar las líneas de crédito del Fondo Rotatorio y realizar capacitación sobre temas de crédito a los 650 técnicos del sistema de extensión, lo cual fortalecía el sistema de crédito agrícola con asistencia técnica. Este crédito fue tan fructífero que pasó de 7.8 millones en 1963 a 27.9 millones en 1965 (Cuellar, 2004, p. 98-99).

En la década del setenta, la inversión de los productores se concentró en la tecnificación de los cafetales, principalmente en las cordilleras Central y Occidental del país, ampliando el área de cultivos tecnificados y una mayor especialización de los caficultores. En la década de los ochenta, el crédito para actividades productivas (renovación de cafetales y fertilizantes) representaba el 68% del crédito otorgado por el Fondo Nacional del Café (Cuellar, 2004)

En síntesis, al revisar la literatura empírica parece haber consenso en que la fuente principal de financiamiento del progreso tecnológico en la agroindustria del café en Colombia ha sido la Federación Nacional de Cafeteros, con recursos propios del Estado, a través del Centro Nacional de Investigaciones de Café, "CENICAFÉ" creado en 1938 y el servicio nacional de extensión cafetera. La Federación de Cafeteros representa la mayor organización gremial del sector agropecuario en Colombia, y aprovechando

su capacidad de influir en las decisiones del gobierno nacional, logró canalizar importantes volúmenes de recursos del Estado para ejecutarlos bajo su política de desarrollo rural. En tal sentido, gran parte de los logros alcanzados en el desarrollo productivo, institucional y social cafetero respondió a la gestión y direccionamiento de la Federación de Cafeteros (Machado, 2001, Gutiérrez, 2016, Urrutia, 2008, Pérez, 2013, Palacios, 1979, Fernández, 2014, Rueda, 2017, Cerquera, 2015, Cadena, 2005)

3. Metodología.

El objeto de estudio de este artículo es la gestión del conocimiento en el sector cafetero colombiano⁶, con el objetivo de construir una explicación sobre la forma como tuvo lugar y como se gestionó el progreso tecnológico en la caficultura. Para tal fin, se busca comprender el progreso tecnológico desde sus principales raíces teóricas, como se aprecia en las páginas anteriores⁷. Retomando a Schumpeter, los empresarios son aquellos agentes generadores de ideas, pero que con frecuencia necesitan del capital financiero (principalmente) para concretar en la realidad económica y social estas ideas. Adicionalmente se requiere la disponibilidad del conocimiento proposicional que dé soporte y factibilidad técnica dichas ideas.

Por lo anterior, para lograr el objetivo del presente artículo se requiere resolver dos preguntas: ¿De dónde salió el capital que financió las tecnologías e innovaciones que sustentaron el progreso tecnológico en la caficultura colombiana? Y ¿Cuál fue la principal fuente de conocimiento proposicional que alimentó el progreso tecnológico? En la búsqueda de respuesta a estos interrogantes aparece una limitación determinantes que es la falta de información estadística específica y consistente. La respuesta a estas preguntas debe confirmar la siguiente hipótesis: la Federación Nacional de Cafeteros (FEDECAFÉ) sustituyó en parte a los empresarios y los capitalistas en cuanto a la generación, financiación y difusión del progreso tecnológico en el sector cafetero vinculado a la Federación en el periodo 1930-2015.

Para responder a la primera pregunta sobre la financiación de las innovaciones, se procede buscando la principal fuente de conocimiento especializado y se encuentra que es la Federación a través del Centro de Investigaciones del Café (CENICAFÉ) (Cadena, 2005). De tal forma que es la Federación la principal fuente de financiación del progreso tecnológico. Para verificar esta afirmación se procedió de la siguiente manera: identificar la generación de conocimiento proposicional específico para el periodo de estudio, logrando identificar 942 documentos.

Luego se pasa a la identificación del conocimiento prescriptivo generado por la Federación. Este tipo de conocimiento se encuentra principalmente en documentos de carácter técnico, consultadas las bases de datos de la Federación se encontraron 522 documentos. Estos documentos que contienen conjuntos de técnicas e instrucciones para su aplicación, se consideran la base del progreso tecnológico que tuvo lugar en la caficultura colombiana, en razón a que fueron elaborados y/o aceptados por la Federación y, por lo tanto, la mayoría de ellos constituyeron el insumo para el servicio de extensión (Ruttan & Hayami, 1989). Es decir, el servicio de extensión, encargado de la transferencia de tecnología entre la federación y los caficultores, se dedicaba a gestionar y dirigir la utilización y aplicación de las técnicas e instrucciones contenidas en tales documentos. Por esta razón, la aplicación de estas nuevas técnicas implicaba sustituir o complementar algunas rutinas o técnicas anteriores, lo cual constituye un cambio técnico que debía ser aceptado por el caficultor por estar vinculado a la Federación (Fundesyram, 2010). De tal forma que la aplicación y ejecución sistemática de estas normas y técnicas, constituyó la principal fuente del progreso tecnológico en el sector cafetero (Mokyr, 1990).

La base documental examinada (ver anexo) se clasificó en las siguientes categorías: como conocimiento proposicional se ha considerado a los artículos científicos publicados en la revista de CENICAFÉ; mientras que en el conocimiento prescriptivo se clasificaron los avances técnicos, libros y manuales, cartillas, boletines, brocartas y biocartas (estas no se clasificaron ya que se concentran en temas ambientales). Esta

⁶ Aquí se entiende por gestión del conocimiento el conjunto coordinado de acciones institucionales y recursos en una dirección definida y con objetivos concretos (Riesco, 2006). En este caso se hace referencia a la forma como el conocimiento se fue integrando al proceso de producción cafetera en Colombia.

⁷ El progreso tecnológico se entiende como un proceso no lineal y acumulativo que se nutre de la generación y uso del conocimiento científico concretado en tecnologías que se integran progresivamente en el conjunto de técnicas que sustentan un sistema de generación de valor económico y social (Quintanilla, 1997, pp. 82-84).

información pertenece a la Federación de Cafeteros; es decir que en este estudio no se incluye la información relacionada con otras entidades y autores ajenos al sistema cafetero colombiano vinculado a la Federación.

Tanto en el conocimiento proposicional como en el conocimiento prescriptivo se establecieron ocho aspectos: uso y aprovechamiento del suelo, técnicas de cultivo, aspectos climatológicos, control de enfermedades y plagas, semillas y especies, procesamiento, calidad, derivados y comercialización. Esto con el fin de identificar en qué aspectos se concentraron tanto la producción de conocimiento como la generación de cambios tecnológicos. En cada uno de estos aspectos se identificaron otras subcategorías para facilitar la clasificación de la información. Se requiere aclarar que esta metodología se ha construido empíricamente y de manera específica para este trabajo, lo cual implica que no es exacta y por tanto, su utilización es indicativa y de carácter general.

4. Evidencia empírica.

4.1 Generación de conocimiento proposicional en el sector cafetero.

Uso y aprovechamiento del suelo: incluye composición mecánica del suelo, fisiografía; relieve, altura sobre el nivel del mar; clima; vegetación; población

hidrografía; vías; industrias; análisis físico-mecánicos y químicos; morfología y génesis de los suelos; erosión, dinámicas en la composición de los suelos, fertilización, composición orgánica del suelo, conservación de suelos, restauración de suelos, sedimentación del terreno, capacidad nutricional del suelo.

Técnicas de cultivo: incluye Factores ambientales, conocer el café en todas sus dimensiones, respuesta de la planta a la fertilización, genética, biología, química, capacidad de producción del café, desarrollo del café, especies forestales, disponibilidad y efectos del sombrero, disponibilidad y uso de la energía en diferentes formas, formas de cultivo, cuidado del café en sus diferentes etapas de desarrollo, todo lo relacionado con la poda, polinización.

Aspectos climatológicos: incluye condiciones del aire, humedad, altura sobre el nivel del mar, comportamiento microclimático, temperaturas, condiciones luminosas, lluvia, espectrofotometría, niveles de precipitación, climatología dinámica, condiciones térmicas, perfiles de viento, flujos de radiación solar, nivel de humedad, condiciones agroclimáticas del agua, brillo solar, ciclo hidrológico, fotosíntesis, evapotranspiración, condiciones agrometeorológicas, aspectos atmosféricos y oceánicos en general.

Control de enfermedades y plagas: incluye nemátodos, etiología, control de la hormiga, colletotrichum, necróticos, diferentes enfermedades producidas por hongos, aracnosis, llaga negra, damping-off, giberelina, desyerba, llaga macana, mancha de hierro, broca, roya.

Semillas y especies: incluye todo lo relacionado con variedades de café, adaptación, desarrollo, evaluación, rendimiento, semillas, obtención, cuidado, tratamiento, mejora, modificaciones.

Procesamiento: se refiere a recolección del grano, secado del grano, empacado, despulpado, almacenamiento, tratamiento de residuos, mecanizado e industrialización.

Calidad: se refiere a selección de variedades, selección de semillas, selección del grano de café, aseguramiento de la calidad en el cultivo, cuidado y propiedades del grano, identificación de los factores determinantes de la calidad directa e indirectamente, propiedades organológicas del café, propiedades que determinan la calidad en la bebida de café, procesamientos, características que reflejan la calidad del café, presentación del producto.

Derivados y comercialización: Temas relacionados con la obtención de productos derivados y subproductos, técnicas de comercialización.

Otros: Productos que no se lograron clasificar en ninguna de las anteriores categorías.

Cuadro No. 1 Número de productos de conocimiento proposicional por aspecto

Aspectos	Productos
Técnicas de cultivo	228
Control de enfermedades y plagas	224
Uso y Aprovechamiento del Suelo	175
Aspectos Climatológicos	102
Calidad	73
Procesamiento	62
Semillas y especies	37
Otros	26
Derivados y comercialización	15
Total general	942

Fuente: elaboración propia.

La información presentada en el cuadro número 1, muestra que los aspectos denominados como: técnicas de cultivo, control de enfermedades y plagas, uso y aprovechamiento del suelo y aspectos climatológicos, pueden reagruparse en la condición biológica de la planta de café (cafeto), sólo que se clasificaron en subcategorías por la enorme dificultad que conlleva el análisis y clasificación de los documentos. Sumando estos cuatro aspectos representan el 77,4% del total de productos de conocimiento analizados. Es decir que cerca del 80% del esfuerzo investigativo estuvo dirigido a entender y resolver problemas relacionados directamente con el cultivo del café; mientras que otros aspectos como la calidad, el procesamiento, las semillas y la comercialización apenas ocupa un 20% aproximadamente.

La información del cuadro número 1 sugiere que los esfuerzos de investigación y producción de conocimiento, al estar enfocados mayoritariamente en el cultivo de café, el mayor beneficiado sería el caficultor. No obstante, cabe señalar que este enfoque pudo representar limitaciones en la modernización de la caficultura, en la medida que se descuidaron aspectos como la innovación en los procesos,

industrialización y comercialización; porque estos sectores también lograron importantes y sostenidos progresos, solo que ya no desde la Federación, sino desde otros sectores empresariales dedicados al desarrollo industrial y comercial del grano y el consumo del café.

4.2 Generación de conocimiento prescriptivo en el sector cafetero.

Uso y aprovechamiento del suelo: incluye recomendaciones sobre uso del suelo en condiciones y delimitaciones específicas, caracterización estructural de suelos, guía de fertilización de suelos, efectos de la acidez del suelo, recuperación de pasturas para evitar la erosión, recomendaciones de utilización del nitrógeno, manejo y uso de materia orgánica, causas antrópicas de movimientos masales, prácticas preventivas de la erosión.

Técnicas de cultivo: hace referencia a características físicas del grano de café y sus procesos de transformación, uso de la lombriz de tierra, manejo de especies forrajeras en los cafetales, uso del sistema de zoqueo, uso de fertilizantes foliares, evaluación agronómica de almácigos, cultivos alternativos para intercalar con el cultivo de café, importancia del azufre en la nutrición de las plantas, guía de fertilización y nutrición balanceada, manejo del sombrío arbóreo, uso de la arena de río en la construcción de germinadores, evaluación de fungicidas, fertilización foliar de almácigos, manejo responsable de la pulpa de café. Aspectos climatológicos: incluye informes de precipitación pluvial, división de la zona cafetera desde el punto de vista hidrológico, descripción del comportamiento de la precipitación en las zonas

cafeteras, manejo de la oferta de agua disponible para cultivos, distribución de floración y cosecha de café, información sobre variabilidad climática, determinantes de la productividad del cultivo de café.

Aspectos climatológicos: incluye informes de precipitación pluvial, división de la zona cafetera desde el punto de vista hidrológico, descripción del comportamiento de la precipitación en las zonas cafeteras, manejo de la oferta de agua disponible para cultivos, distribución de floración y cosecha de café, información sobre variabilidad climática, determinantes de la productividad del cultivo de café.

Control de enfermedades y plagas: incluye manejo de insecticidas y fungicidas, síntomas internos y externos de las enfermedades, detección de “arañita roja”, efectos del “Minador de las hojas de café”, la broca de los frutos del café, etiología del “paloteo” del cafeto, caracterización y manejo de enfermedades en los germinadores del cultivo de cafeto, manejo y control de la Sigatoka negra, reconocimiento y manejo de nemátodos, epidemiología de la roya del café, manuales de desyerba, caracterización del comportamiento de las avispas de los cafetales.

Semillas y especies: incluye bondades y potencialidades de las diferentes especies, grado de adaptación de las especies, propiedades de la variedad Colombia, caracterización de las variedades de café cultivadas en Colombia.

Procesamiento: hace referencia requerimientos básicos para el diseño de beneficiaderos, procesos de fermentación, herramientas para tratamientos fitosanitarios, adaptación y manejo de separadores, caracterización técnica de depulpadoras, adaptación de maquinaria, técnicas de secado, desmucilaginado mecánico, uso racional de herbicidas, manejo y operación de maquinaria, recolección manual de café, tecnologías para reducir el impacto ambiental, lavado de café, técnicas de beneficio ecológico del café.

Calidad: refiere a temas relacionados con componentes de calidad en cada una de las variedades de café cultivadas en Colombia, normas de laboratorio de química agrícola, normas para registro de información, biotecnología vegetal, características sensoriales de la bebida de café, ventajas del secado mecánico, técnicas de selección del grano de café, evaluación de tecnología de beneficio tradicional y ecológico, buenas prácticas agrícolas, sistemas de trazabilidad, procesos de certificación de fincas productoras de café, riesgos de comercialización y transporte, catación de café, renovación de cafetales.

Derivados y comercialización: refiere a características de mercados y del consumo, orientaciones para el caficultor en temas comerciales, almacenamiento del producto final, acceso y utilización de la información de la Federación sobre comercio, obtención de algunos derivados básicos a partir de desechos del cultivo de café.

Otros: Productos que no se lograron clasificar en ninguna de las anteriores categorías.

Cuadro No. 2 Número de productos de conocimiento prescriptivo por aspecto.

Aspectos	Productos
Control de enfermedades y plagas	159
Técnicas de cultivo	138
Procesamiento	48
Aspectos climatológicos	46
Calidad	43
Uso y Aprovechamiento del suelo	37
Semillas y especies	23
derivados y comercialización	14
Otros	14
Total general	522

Fuente: elaboración propia

La Federación Nacional de Cafeteros formalizó su vínculo con los caficultores a través de la extensión cafetera un año después de su creación. El objetivo de la extensión era gestionar el desarrollo rural cafetero. Para tal fin establecieron como campos de actuación: comercialización, investigación en técnicas de cultivo, protección de la salud de los caficultores, producción de cultivos de pan-coger para consumo, educación, diversificación de ingresos, conservación de recursos naturales y obras de infraestructura (Federación de Cafeteros, 1999).

En el XXI Congreso Cafetero de 1959 se establece que el objetivo es el bienestar de los cafeteros y no el café, lo cual se lograría primordialmente por medio de la educación. En este enfoque el centro nacional de investigaciones del café CENICAFÉ, asumió la responsabilidad de la generación de conocimiento y el servicio nacional de extensión cafetera se convirtió en el vector transmisor de este conocimiento, convirtiéndolo en tecnología para el desarrollo y bienestar de las comunidades (FEDECAFÉ, 2000). Esto se refleja en la producción científica y técnica para la innovación en diferentes dimensiones de la caficultura y los caficultores.

Los documentos que dan origen a la información del cuadro número 2, recogen lo que algunos autores llaman conocimiento tecnológico (Benavides, 2004) que es principalmente documentos de carácter técnico construidos a partir del conocimiento científico de distintas fuentes. Estos documentos contienen fundamentalmente instrucciones con alto grado de aplicabilidad en el cultivo de café o en su entorno. La proximidad que estas instrucciones logran con la innovación en la caficultura, resulta de la forma de aplicarlas y de quien las aplicaba.

La transferencia de conocimiento en el sistema de la caficultura vinculada a la Federación, estuvo dirigida y gestionada por esta a través del sistema nacional de extensión. Por esta razón, era el equipo técnico especializado de extensión el encargado de la transferencia de tecnología, de la aplicación de las instrucciones establecidas y acordadas por los expertos (FEDECAFÉ, 2000). Por lo tanto, la aplicación de dichas técnicas no respondía al criterio del caficultor, sino que tenía cierto grado de obligatoriedad, como condición para permanecer vinculado a la Federación. De tal forma que la información del cuadro número 2, refleja en gran medida las innovaciones logradas en el sector cafetero, inducidas o gestionadas desde la Federación. Así que se puede inferir que la Federación sí diseñó y ejecutó un sistema de gestión de la innovación con resultados satisfactorios.

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

Cuadro No. 3 Síntesis de resultados.

Aspectos	Proposicional	Prescriptivo	Total	Part. %
Técnicas de cultivo	228	159	387	26.43
Control de enfermedades y plagas	224	138	362	24.73
Uso y Aprovechamiento del Suelo	175	48	223	15.23
Aspectos Climatológicos	102	46	148	10.11
Calidad	73	43	116	7.92
Procesamiento	62	37	99	6.76
Semillas y especies	37	23	60	4.10
Otros	26	14	40	2.73
Derivados y comercialización	15	14	29	1.98
Total general	942	522	1464	100.00

Fuente: elaboración propia

El cuadro número 3 presenta la información que sintetiza la producción de conocimiento y su aproximación a la innovación gestionada desde la Federación Nacional de Cafeteros y permite destacar que aproximadamente el 75% de estos esfuerzos estuvieron dirigidos a temas relacionado de manera directa con el cultivo, en detrimento de aspectos relacionados con la calidad, el procesamiento y la comercialización. Estos resultados podrían sugerir que la Federación al concentrar sus esfuerzos en la producción del grano, dejó de lado los procesos de creación de valor a gran escala en temas como la industrialización y la comercialización.

De esta manera las actividades relacionadas con la creación de valor le fueron marginadas al caficultor, dejándose a grupos empresariales con volúmenes de capital a gran escala. Esto indudablemente conllevó a que el ingreso de los caficultores llegara a un estado de estancamiento condicionado por los rendimientos marginales decrecientes, inducidos por factores como las condiciones naturales de la producción, la tenencia de la tierra, la escala de producción, entre otros. En tal sentido, el objetivo de la Federación de lograr el desarrollo rural fue limitado en la medida que el campesino caficultor no pudo acceder a las grandes ganancias derivadas de la comercialización del grano y su transformación industrial moderna que responde con mayor elasticidad al nuevo conocimiento y al progreso tecnológico.

5. Conclusiones

El desarrollo cafetero en Colombia en el periodo 1930-2015 en buena medida es el resultado de una combinación eficaz entre el Estado, las instituciones gremiales y el mercado. No cabe duda que la caficultura colombiana constituyó un modelo de desarrollo rural exitoso. Aunque este fenómeno ha sido ampliamente estudiado, el papel del conocimiento y la tecnología en este proceso aún sigue sin ser explicado con amplitud.

La Federación Nacional de Cafeteros acumuló suficiente capacidad para articular al Estado así como a los pequeños productores en torno a un modelo de gestión y desarrollo de la caficultura concebido por esta entidad gremial. De esta manera el sector cafetero dispuso de una sólida estructura institucional capaz de dirigir el desarrollo cafetero en torno a objetivos integradores de los caficultores y de más agentes relacionados. La capacidad de gestión y de integración de los agentes otorgó la credibilidad necesaria para la ejecución vertical de una estrategia de desarrollo, actuando principalmente desde tres campos: la investigación científica, la financiación y la extensión cafetera.

Este artículo explica la forma como la Federación Nacional de Cafeteros logró canalizar recursos institucionales, financieros y tecnológicos hacia la investigación científica a través de CENICAFÉ y en el sistema nacional de extensión encargado de la transferencia de tecnología enfocada al bienestar de los caficultores más que al café. De esta manera la Federación estructuró un modelo integrado de gestión de la innovación y el desarrollo. Por lo tanto, el progreso tecnológico en el sector cafetero colombiano no fue inducido por las fuerzas del mercado y la competencia entre agentes, sino que este fue financiado, gestionado y dirigido por la institucionalidad representada en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, respondiendo a objetivos preestablecidos o las oportunidades de atender una mayor demanda o amenazas como la roya y la broca del café.

6. Bibliografía

- Aboal, D. y Garda, P. (2015). “¿La financiación pública estimula la innovación y la productividad? Una evaluación de impacto”. Revista CEPAL, (115). 45-70
- Agazzi, E. (1998). “From technique to technology: the role of modern science”. PHIL & TECH (4:2), 1-9
- Andergassen, R., Nardini, F., & Ricottilli, M. (2017). “Innovation diffusion, general purpose technologies and economic growth”. Structural Change and Economic Dynamics, (40), 72-80.
- Antonelli, C. (2014). “La complejidad económica del conocimiento, la innovación y el cambio estructural”. En Barletta, F., Robert, V. y Yoguel, G. (2014). “Tópicos de la teoría evolucionista neoschumpeteriana de la innovación y el cambio tecnológico” (vol. I). Buenos Aires, Miño y Dávila-Universidad del General Sarmiento, (pp.213-244).
- Arrow, K. (1962)1979. «El bienestar económico y la asignación de recursos para la invención». En Rosemberg, N. (1979). “Economía del cambio tecnológico”. México, Fondo de Cultura Económica, (Pp. 151-167)
- Benavides, O. (2008). De inventores a empresas. La historia económica de la innovación tecnológica. Bogotá, Universidad Externado de Colombia.
- Brown, J., Fazzari, S. & Petersen, B. (2007). “Financing Innovation and Growth: Cash Flow, External Equity and the 1990s R&D Boom”. Washington University, 1-42
- Cadena, G. (2005). “Desarrollos científicos de Cenicafé en la última década”. Rev. Acad. Colomb. Cienc. Volumen XXIX(110), 89-99.
- Cerquera, Ó. H., & Orjuela, C. F. (2015). “El acompañamiento institucional en el desarrollo del sector cafetero colombiano”. Finanz. polit. econ., 169-191.
- Cuellar, F. (2004). El crédito cafetero en Colombia. Economía, Instituciones y política (1920-2002). Bogotá, Universidad Nacional de Colombia-Universidad de los Andes.
- Czarnitzki, D & Hottenrott, H. (2010). “Financing constraints for industrial innovation: What do we know?” Dept. of Managerial Economics, Strategy and Innovation. KU, 1-24
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2000). Servicio de extensión 40 años. FEDERACAFÉ.
- Fernández M. (2014). “Instituciones y éxito regional cafetero en Colombia”. Revista de Economía Institucional 16(30), 215-240.
- Fundesyam. (2010). Guía para la innovación de la caficultura. De lo convencional a lo orgánico, 1-124.
- Gutiérrez, J. (2016). “Innovación cafetera, La cooperativa y el caficultor empresarial”. Cátedras de Innovación Empresarial, 1-8.
- Kerr, W. & Nanda, R. (2014). “Financing Innovation”. Harvard Business School and NBER. Working paper, 1-24
- Lee, Y. N., & Walsh, J. P. (2016). “Inventing while you work: Knowledge, non-R&D learning and innovation”. Research Policy, 45(1), 345-359.

- Machado, A. (2001). «El café en Colombia a principios del siglo XX». En CORREDOR, C. y otros (Comp.). (2001). Desarrollo Económico y Social en Colombia. Bogotá: Siglo XXI- Universidad Nacional, 77-99
- Mokyr, J. (1990). La palanca de la riqueza. Creatividad tecnológica y progreso económico. Madrid, Alianza Editorial.
- Mokyr, J. (2008). Los dones de Atenea. Los orígenes históricos de la economía del conocimiento. Madrid, Marcial pons Historia.
- Nelson, R. (1959)1979. «La economía sencilla de la investigación científica». En Rosenberg, N. (1979). Economía del cambio tecnológico. México, Fondo de Cultura Económica (Pp. 136-150)
- Nelson, R. Winter, S. (1982). An evolutionary theory of economic change. USA, Harvard University Press.
- Palacios, M. (1979). El café en Colombia (1850-1970). Una historia económica, social y política. Bogotá: Presencia Ltda.
- Pérez, C. (2004). Revoluciones tecnológicas y capital financiero. La dinámica de las grandes burbujas financieras y las épocas de bonanza. México, Siglo XXI editores.
- Pérez, J. (2013). Economía cafetera y desarrollo económico en Colombia. Bogotá, Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Quintanilla, Miguel A. (1997). “El concepto de progreso tecnológico”. Consejo Superior de Investigaciones Científica. España, Arbor.
- Rosenberg, N. (2004). “Innovation and economic growth”, OECD, 1-6
- Rueda, J. L. (2017). “Cambio tecnológico y mejoras en el bienestar de los caficultores en Colombia: el caso de las variedades resistentes a la roya”. Documentos CEDE, 1-39.
- Ruttan, V., & Hayami, Y. (1989). “El cambio técnico inducido en la agricultura”.
Agricultura y Sociedad (53), 19-72.
- Schumpeter, J. (1944). Teoría del desenvolvimiento económico. México, Fondo de Cultura Económica.
- Schmookler, J. (1962)1979. «Fuentes económicas de la actividad inventiva». En Rosenberg, N. (1979). Economía del cambio tecnológico. México, Fondo de Cultura Económica, (Pp. 107-125).
- Usher, A. (1955)1979. «Cambio técnico y formación de capital». En Rosenberg, N. (1979). Economía del cambio tecnológico. México, Fondo de Cultura Económica, (Pp. 39-65).
- Urrutia, M. (2008). “Los eslabonamientos y la historia económica de Colombia”.
Desarrollo y Sociedad, (62), 67-88.
- Vega, A. (2014). La interacción entre innovación y estructura de mercado en una economía no desarrollada. Tesis doctoral, Doctorado en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.

PONENCIA #26

FACTORES ASOCIADOS CON EL INCUMPLIMIENTO DE LA DURACIÓN PREVISTA PARA EL PROCESO DE FORMACIÓN DE PROFESIONALES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS “Caso Unisangil”

AUTORES:

Diana Marcela Santos Pulido



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Estudio de casos empresariales

FACTORES ASOCIADOS CON EL INCUMPLIMIENTO DE LA DURACIÓN PREVISTA PARA EL PROCESO DE FORMACIÓN DE PROFESIONALES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS “Caso Unisangil”

Área Temática: Estudios de casos empresariales

Resumen

Las Instituciones de Educación Superior, direccionan sus políticas en el logro de índices de excelencia, enmarcados en la leyes nacionales y en las directrices institucionales, Para contribuir con dichos requerimientos se propuso el desarrollo de un estudio que permita identificar los factores asociados con el incumplimiento de la duración prevista para el proceso de formación de profesionales de Administración de Empresas. El diseño metodológico contemplo la identificación de variables, diseño de instrumentos, prueba piloto, recopilación y organización de información, análisis estadístico, indicadores y correlación de para la variables.

Los resultados fueron clasificados en grupos de acuerdo a la cantidad de semestres del plan de estudios y la forma de matrícula, la comparación de los datos de forma estadística descriptiva de los subgrupos analizados determino que el grupo de homologación que matriculo 10 semestres es de mayor posibilidad de predicción, reflejada en bajo coeficiente de determinación en contraste con el grupo sin homologación. Igualmente el alto promedio en todos los grupos, donde se identificaron pocos estudiantes que terminaron en los tiempos previstos, en correspondencia a ello las desviaciones estándar de los grupos son altas, superiores a 2,5 semestres, en el cual el grupo con homologación 8 semestres muestra una desviación mínima cumpliendo con el tiempo establecido señalando la variabilidad en el tiempo de permanencia en el proceso de formación entre los estudiantes, permitiendo concluir que es necesario desarrollar estrategias efectivas para mejorar los tiempos previstos de permanencia en el programa para los estudiantes activos que cursan planes de estudios anteriores.

Palabras clave: Permanencia, deserción, correlación, variables, calidad.

FACTORES ASOCIADOS CON EL INCUMPLIMIENTO DE LA DURACIÓN PREVISTA PARA EL PROCESO DE FORMACIÓN DE PROFESIONALES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS “Caso Unisangil”

INTRODUCCIÓN

Este proyecto se desarrolló en el programa de Administración de Empresas de San Gil para el cual identificaron variables de tipo académico relacionadas con la alta permanencia, tales como: homologación, número de planes de estudios transitados por el estudiante, promedio de asignaturas cursadas por semestre, jornada de estudio, número de créditos perdidos, número de créditos aprobados, número de créditos cursados, modalidades de trabajo de grado; y variables de tipo socioeconómico como: edad, género, trabajo del estudiante durante su formación académica, lugar de residencia, nivel de examen de estado, apoyo Instituciones de Educación Superior, apoyo ICETEX.

La ejecución del presente proyecto se fundamentó en la información obtenida en el proyecto de grado denominado “Factores asociados con el incumplimiento de la duración prevista para el proceso de formación de profesionales del Programa Administración de Empresas de Unisangil sede San Gil periodos 2005-1 al 2010-2, hasta el año 2016, cuya base fue esencial, para replicar su metodología, también por la información recolectada en la hoja de vida de los egresados la cual se encontró en las actas de grado de los periodos 2011-1 y 2016-2; para el caso de apoyo IES y apoyo ICETEX la información se encontró en el departamento de Contabilidad y para el caso de planes de estudio en el departamento de Registro, Admisiones y Control Académico; siendo dichas fuentes las bases principales para el desarrollo del presente proyecto.

Este proyecto específicamente contiene un análisis de los factores más relevantes asociados a la permanencia en el Programa de Administración de Empresas y la correlación entre la duración total y los factores de carácter académico y socioeconómico analizados, información que aporta datos valiosos al programa en futuros procesos de acreditación y genera un aporte de gran importancia a otras Instituciones por cuanto se crea una metodología base para realizar estudio similares en otros programas de formación.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

En la realización del presente proyecto se identificaron dos grandes marcos a saber: el marco legal, que aporta los referentes normativos que enmarcan la ejecución del proyecto; y un marco institucional que presenta a UNISANGIL y la situación del Programa de Administración de Empresas en el contexto del proyecto.

1.1 Marco legal

Se consideraron referentes legales contemplados en artículos específicos en el tema de educación superior en Colombia; artículos citados en la Constitución Política de Colombia de 1991, Ley 30 de 1992, Decreto 1001 de 2006, Ley 1188 de 2008, Decreto 1295 de 2010, Decreto 1075 de 2015.

Tabla 1. Normas de referencia

Norma	Entidad que emite	Fecha de emisión	Almacenamiento
Constitución política de Colombia.	Asamblea Nacional Constituyente	1991	
Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de educación superior.	Congreso de la República	Diciembre 28 de 1992	Diario Oficial No. 40700 de diciembre 29 de 1992. Página web Secretaria Senado de la República.
Ley 1188 de 2008. Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.	Congreso de la República	Abril 25 de 2008	Diario Oficial No. 46971 de 25 de abril de 2008.

Decreto 1295 de 2010. Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. Ministerio de Educación Nacional de Abril 20 de 2010. Diario Oficial No. 47687 de abril 21 de 2010.

Decreto 1075 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. Ministerio de Educación Nacional de Mayo 26 de 2015. Página Web del Ministerio de Educación Nacional.

Normas de referencia según la Constitución Nacional de 1991

Artículo Descripción

Artículo 67 Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos.

Fuente. Constitución Política de Colombia 1991.

Normas de referencia según la Ley 30 de 1992

Artículo Descripción

Artículo 3 El Estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y con la presente Ley, garantiza la autonomía universitaria y vela por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior.

Artículo 6 Son objetivos de la Educación Superior y de sus instituciones:
a) Profundizar en la formación integral de los colombianos, dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país...
c) Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.

Artículo 31 De conformidad con los artículos 67 y 189, numerales 21, 22 y 26 de la Constitución Política de Colombia y de acuerdo con la presente Ley, el fomento, la inspección y vigilancia de la enseñanza que corresponde al Presidente de la República, estarán orientados a...
h) Propender por la creación de mecanismos de evaluación de la calidad de los programas académicos de las instituciones de Educación Superior.

Artículo 32 La suprema inspección y vigilancia a que hace relación el artículo anterior, se ejercerá indelegablemente, salvo lo previsto en el artículo 33 de la presente Ley, a través del desarrollo de un proceso de evaluación que apoye, fomente y dignifique la Educación Superior, para velar por:
a) La calidad de la Educación Superior dentro del respeto a la autonomía universitaria y a las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra...

Artículo 36 Son funciones del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) proponer al Gobierno Nacional: ...
d) Los mecanismos para evaluar la calidad académica de las instituciones de Educación Superior y de sus programas...

Artículo 53 Créase el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de Educación Superior cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos.

Es voluntario de las instituciones de Educación Superior acogerse al Sistema de Acreditación. La acreditación tendrá carácter temporal.

Las instituciones que se acrediten, disfrutarán de las prerrogativas que para ellas establezca la ley y las que señale el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).

Artículo 56 Créase el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior el cual tendrá como objetivo fundamental divulgar información para orientar a la comunidad sobre la calidad, cantidad y características de las instituciones y programas del Sistema.

La reglamentación del Sistema Nacional de Información corresponde al Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).

Fuente. Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de educación superior.

Normas de referencia según la Ley 1188 de 2008

Artículo	Descripción
----------	-------------

Artículo 1

Para poder ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior que no esté acreditado en calidad, se requiere haber obtenido registro calificado del mismo.

El registro calificado es el instrumento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior mediante el cual el Estado verifica el cumplimiento de las condiciones de calidad por parte de las instituciones de educación superior.

Artículo 2 Condiciones de calidad. Para obtener el registro calificado de los programas académicos, las instituciones de educación superior deberán demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas y condiciones de calidad de carácter institucional...

Condiciones de carácter institucional:

1. El establecimiento de adecuados mecanismos de selección y evaluación de estudiantes y profesores, en donde se garantice la escogencia por méritos y se impida cualquier discriminación por raza, sexo, credo, discapacidad o condición social.
2. La existencia de una estructura administrativa y académica flexible, ágil y eficiente, al servicio de la misión de las instituciones de educación superior.
3. El desarrollo de una cultura del auto evaluación, que genere un espíritu crítico y constructivo de mejoramiento continuo
6. La consecución de recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de las metas con calidad, bienestar y capacidad de proyectarse hacia el futuro, de acuerdo con las necesidades de la región y del país...

Artículo 5 Todas las instituciones de Educación Superior podrán ofrecer programas académicos por ciclos propedéuticos hasta el nivel profesional, en todos los campos y áreas del conocimiento dando cumplimiento a las condiciones de calidad previstas en la presente Ley y ajustando las mismas a los diferentes niveles, modalidades y metodologías educativas.

Fuente. Ley 1188 de 2008. Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.

Normas de referencia según el Decreto 1295 de 2010

Artículo	Descripción
----------	-------------

Artículo 1

Registro calificado. Para ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior, en el domicilio de una institución de educación superior, o en otro lugar, se requiere contar previamente con el registro calificado del mismo.

El registro calificado será otorgado por el Ministerio de Educación Nacional a las instituciones de educación superior legalmente reconocidas en Colombia, mediante acto administrativo motivado en el cual se ordenará la inscripción, modificación o renovación del programa en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES-, cuando proceda...

Artículo 6 Evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional. La institución de educación superior debe presentar información que permita verificar:

6.1. Mecanismos de selección y evaluación. La existencia de documentos de política institucional, estatuto docente y reglamento estudiantil, en los que se adopten mecanismos y criterios para la selección, permanencia, promoción y evaluación de los profesores y de los estudiantes, con sujeción a lo previsto en la Constitución y la ley. Tales instrumentos deben estar dispuestos en la página Web institucional...

Estructura administrativa y académica. La existencia de una estructura organizativa, sistemas de información y mecanismos de gestión que permitan ejecutar procesos de planeación, administración, evaluación y seguimiento de los contenidos curriculares, de las experiencias investigativas y de los diferentes servicios y recursos...

Autoevaluación. La existencia o promoción de una cultura de autoevaluación que tenga en cuenta el diseño y aplicación de políticas que involucren a los distintos miembros de la comunidad académica, y pueda ser verificable a través de evidencias e indicadores de

resultado. La autoevaluación abarcará las distintas condiciones de calidad, los resultados que ha obtenido en matrícula, permanencia y grado. Al igual que el efecto de las estrategias aplicadas para mejorar los resultados en los exámenes de calidad para la educación superior.

Artículo 9 Programas acreditados. Los programas acreditados en calidad podrán extenderse a cualquier parte del país con sujeción a las condiciones de calidad establecidas en la ley. Para este efecto las instituciones de educación superior tendrán que solicitar el registro calificado, que podrá ser otorgado sin necesidad de adelantar el procedimiento de verificación y evaluación establecido en el presente Decreto, siempre y cuando la acreditación no expire en un término inferior a un año...

Fuente. Decreto 1295 de 2010. Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior

Normas de referencia según el Decreto 1001 de 2006

Artículo	Descripción
Artículo 4	Las instituciones que pretendan ofrecer programas de especialización deben cumplir las condiciones de calidad contempladas en el presente Decreto y las normas que lo modifiquen o adicionen. Se exceptúan de la aplicación de lo dispuesto en el presente capítulo las especializaciones médico-quirúrgicas.
Artículo 9	Las instituciones de educación superior legalmente reconocidas en Colombia podrán ofrecer y desarrollar programas académicos de especialización, maestría y doctorado en convenio. Así mismo, podrán ofrecer y desarrollar estos programas en convenio con instituciones de educación superior extranjeras. En todo caso será requisito la obtención del correspondiente registro calificado...
Artículo 11	Cuando un programa académico vaya a ser ofrecido y desarrollado en convenio, este deberá incluir las cláusulas que garanticen las condiciones mínimas de calidad, los derechos de la comunidad hacia la cual va dirigida y, sin perjuicio de su autonomía contractual, lo siguiente...

- Artículo 13** Para obtener el registro calificado, las instituciones de educación superior deben demostrar el cumplimiento de las condiciones mínimas de calidad que se enuncian a continuación...
5. Selección y evaluación de estudiantes. Establecer con claridad los criterios de selección, admisión y transferencia de los estudiantes y homologación de créditos académicos y definir en forma precisa los criterios académicos de evaluación que sustentan la permanencia, promoción y grado de los estudiantes...
11. Autoevaluación. Establecer los mecanismos mediante los cuales se realizará la autoevaluación permanente y revisión periódica de su currículo y de los demás aspectos que estime convenientes para su mejoramiento y actualización...
14. Recursos financieros. La disponibilidad de recursos financieros que garanticen el adecuado funcionamiento del programa y que claramente demuestren la viabilidad del cumplimiento de las condiciones de calidad.

Fuente: Decreto 1001 de 2006. Por el cual se organiza la oferta de programas de posgrado.

Respecto al Decreto 1075 de 2015, de las 15 condiciones de calidad establecidas en el artículo 2.5.3.2.2.1 evaluación de las condiciones de calidad de los programas, se verificaron las condiciones Contenidos curriculares, organización de las actividades académicas, estructura administrativas y académica, egresados, Bienestar, recursos financieros.

1.2 Marco Teórico - Institucional

Se contemplaron referentes en temas específicos como los son la calidad en la educación superior en Colombia, permanencia y deserción en el contexto del sistema de aseguramiento de la calidad y deserción.

En las cohortes del 2010-01 a 2016-01, el porcentaje promedio de deserción se encuentra entre un 10% y 11%, cociente que está muy por debajo de la deserción nacional del año 2016 que bordea el 46,1% según datos del Sistema para la Prevención de la Deserción en las Instituciones de educación Superior (Spadies).

Según el Ministerio de Educación nacional (corte abril de 2016), para el nivel de formación universitario el Departamento de Santander registra una de las menores tasas de deserción respecto al promedio nacional con un 39,6% al igual que los Departamentos de Huila y Caldas con 37,7% y 38,6% respectivamente. De acuerdo con la información de SPADIES al año 2016, las tasas de deserción a nivel Institucional fueron de 11,77%.

Igualmente dentro del marco de referencia se consideró importante establecer información histórica y actual del Programa Administración de Empresas Sede San Gil, información soportada en número de cohortes, número de estudiantes, modalidades de trabajo de grado, planes de estudio, índices de deserción institucional, asignaturas perdidas, índice de repitencia, índice de cancelación, Índice de deserción, duración prevista para los programas de formación.

2. METODOLOGÍA

Se presenta un esquema de la metodología utilizada.



Fuente: Elaboración propia.

Identificación de variables

Se identificaron con base en la “Investigación sobre deserción en las instituciones de educación superior en Colombia”, desarrollada por la Universidad de los Andes en el año 2006 y en la información existente en las carpetas de los estudiantes egresados como fuente de información primaria. Se categorización en variable dependiente e independiente, la variable dependiente hace referencia al “tiempo de duración del programa de formación”. Esta variable es entendida como el número de semestres transcurridos entre la fecha de ingreso al programa de formación y la fecha de graduación. La variable independiente se subdivide en académica y socioeconómica.

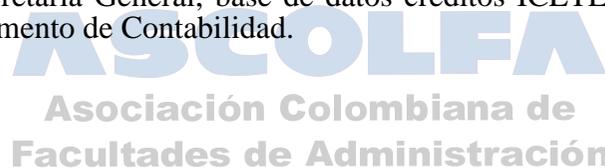
Diseño de instrumentos de recolección de información

Se diseñó un documento para recoger la información pertinente a cada una de las variables analizadas y que proporcione evidencia tangible de la recopilación de datos.

Prueba piloto

Se desarrolla una prueba piloto con el fin de evaluar la efectividad del documento de recolección de información y determinar si las variables establecidas son las adecuadas, toda la información se encuentra en la fuente primaria, la búsqueda de base de datos necesarias para algún tipo de información y establecimiento del tiempo esperado para invertir en la toma de los datos, como resultado se obtuvo que la variable independiente socio económica “estrato socio económico” no cuenta con suficiente información y por tanto es excluida del análisis.

Como fuente de información primaria se establecieron: (base de datos de los egresados del Programa Administración de Empresas suministrada por el Departamento de Egresados y Posgrados, carpeta de grado suministrada por Secretaria General, base de datos créditos ICETEX, base de datos descuentos suministrada por el Departamento de Contabilidad.



Recopilación de información

Trabajo de campo correspondiente a la recolección de toda la información de la población analizada registrada en el instrumento de recolección de la información (se trabajó el total de egresados entre los periodos 2011 - 1 hasta 2016 – 2 del programa de Administración de Empresas sede San Gil según la base de datos suministrada por el Departamento de Egresados y Posgrados de la Fundación Universitaria de San Gil UNISANGIL).

Análisis estadístico básico

Utilizando las herramientas de Microsoft Excel se agrupan los datos según la clase y se determinan los estadísticos básicos de la base de datos (frecuencia, frecuencia acumulada, frecuencia relativa, frecuencia relativa acumulada, mínimo, máximo, moda, media, varianza, desviación estándar, con el fin de desarrollar gráficos estadísticos que indiquen el comportamiento individual de las variables.

Indicadores de las variables

Con la información estadística básica se procede aplicar los indicadores de cada una de las variables.

Variable	Indicador
Tiempo de duración del programa de formación	Periodo de tiempo que tomo para terminar materias (en semestres) Periodo de terminación de materias – Periodo de matricula
	Periodo de tiempo que tomo para graduarse desde terminación de materias (en semestres) Fecha de graduación – Periodo de terminación de materias
	Tiempo total en el programa de formación Periodo de tiempo que tomo para terminar materias + Periodo de tiempo que tomo para graduarse desde terminación de materias
Homologación	Profesionales egresados con homologación Número de profesionales egresados con asignaturas homologadas
	Porcentaje de profesionales egresados con homologación (Número de profesionales egresados con asignaturas homologadas / Número total de profesionales egresados analizados) x 100
	Créditos homologados Número de créditos homologados por los profesionales egresados
	Porcentaje de créditos homologados (Número de créditos homologadas / Número de créditos aprobados) x 100
Número de semestres	Semestres activos o inactivos Número de semestres activos o inactivos en el periodo de formación
	Porcentaje de semestres activos (Número de semestres activos / Tiempo total en el programa de formación) x 100
	Porcentaje de semestres inactivos (Número de semestres inactivos / Tiempo total en el programa de formación) x 100
Planes de estudio transitados	Planes de estudio transitados Número de profesionales egresados que transitaron por 1 o 2 ... n planes de estudio
	Porcentaje de estudiantes según plan de estudios (Número de estudiantes graduados que transitaron por 1 o 2 ... n planes de estudio / Número total de egresados analizados) x 100
Crédito académico	Créditos cursados Número de créditos cursados por el profesional egresado en el periodo de formación
	Créditos aprobados Número de créditos aprobados por el profesional egresado en el periodo de formación
	Créditos perdidos Número de créditos cursados – Número de créditos aprobados
	Porcentaje de créditos perdidos (Número de créditos perdidos / Número de créditos cursados) x 100
Apoyo ICETEX	Apoyo ICETEX Número de profesionales egresados según apoyo ICETEX
	Porcentaje apoyo ICETEX (Número de profesionales egresados según apoyo ICETEX / Número total de profesionales egresados analizados) x 100
Apoyo UNISANGIL	Apoyo UNISANGIL Número de profesionales egresados según apoyo UNISANGIL
	Porcentaje apoyo UNISANGIL (Número de profesionales egresados según apoyo UNISANGIL / Número total de profesionales egresados analizados) x 100

Teniendo en cuenta los cambios generados en el pensum del Programa Administración de Empresas, se consideró incluir las siguientes variables:

Variable	Indicador
Con sólo Inglés cursó un semestre	Clasificación según una sola asignatura vista en el semestre Número de profesionales egresados que con sólo Inglés cursó un semestre
	Porcentaje según nivel de inglés (Número de profesionales egresados que con sólo Inglés cursó un semestre / Número total de profesionales egresados analizados) x 100
Periodo de tiempo en que realizó las Lúdicas	Clasificación según periodo de tiempo de realización de las lúdicas Número de profesionales egresados que realizó las lúdicas en un periodo de tiempo determinado
	Porcentaje según periodo de tiempo de realización de las lúdicas (Número de profesionales egresados que realizó las lúdicas en un periodo de tiempo determinado / Número total de profesionales egresados analizados) x 100
	Clasificación según fecha de terminación de la modalidad de trabajo de grado Número de profesionales egresados que realizó la modalidad de trabajo de grado en un periodo de tiempo determinado
Fecha de terminación de la modalidad	Porcentaje según fecha de terminación de la modalidad de trabajo de grado (Número de profesionales egresados que realizó la modalidad de trabajo de grado en un periodo de tiempo determinado / Número total de profesionales egresados analizados) x 100
	Clasificación según fecha presentación del examen SABER PRO Número de profesionales egresados que presentaron examen SABER PRO en determinada fecha
Fecha del examen SABER PRO	Periodo de tiempo en que presentó el examen SABER PRO Periodo de terminación de materias + Periodo de periodo de presentación del examen SABER PRO
	Clasificación según apoyo Becal recibido por alguna entidad Número de profesionales egresados que recibieron algún apoyo Becal por parte de alguna entidad
Recibió apoyo Becal de alguna entidad	Porcentaje según apoyo Becal recibido por alguna entidad (Número de profesionales egresados que recibieron algún apoyo Becal por parte de alguna entidad / Número total de profesionales egresados analizados) x 100
	Fuente: Elaboración propia.

Correlación de variables

ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

Para el análisis de las variables se utilizarán técnicas estadísticas correlacionales con el objeto de establecer la relación que existe entre las variables independientes (académicas y socioeconómicas) con la variable dependiente (tiempo total de duración en el programa de formación). La correlación de variables no pretende establecer relación de causalidad sino establecer cómo la presencia de unas variables explica el comportamiento de la variable dependiente.

Los análisis de correlación estadísticos buscan establecer la magnitud y la dirección de las relaciones. La magnitud de la relación se refiere a qué tanto afecta la presencia de una variable el resultado de la variable dependiente mientras que la dirección establece si el aumento del valor de una variable implica el aumento de la variable dependiente o por el contrario si disminución. La forma básica de la ecuación de regresión buscada es:

$$= \alpha \pm \beta Z \pm \beta Y \pm \beta X \pm \dots \beta N \text{ para un } r \text{ calculado}$$

Donde:

y: variable dependiente o variable de salida

α : punto de intersección de la línea.

Z, Y, X... N: variables independientes

$\beta_1, \beta_2, \beta_3 \dots \beta_k$: coeficientes de las variables independientes, los cuales indican la magnitud de la relación.

\pm : cada uno de los signos de la ecuación señala la dirección de la relación, serán positivos si las relaciones son directas o crecientes o negativas si son inversas o decrecientes.

r : coeficiente de correlación, el cual señala la fuerza de la relación existente (varía entre -1 y 1). r^2 : coeficiente de determinación, el cual señala el porcentaje de explicación de la variable independiente (varía entre 0 y 1).

Para poder desarrollar el análisis de correlación de variables, se deben establecer que las variables cualitativas se transformen a información de fácil lectura para el software de análisis, un código binario por ejemplo, que exprese la presencia de un factor con un 1 y su ausencia con un 0. De esta manera la variable puede ser leída, Para establecer la correlación de variables, se utiliza la herramienta de Microsoft Excel análisis de datos e integrando el programa XLStat-Pro V7.5.2, que adiciona macros a Microsoft Excel ayudando a los cálculos estadísticos complejos, calculando los valores individuales de cada variable independiente con la variable dependiente, estableciendo cuales tenían correlación significativa y cual no; se excluyeron aquellas donde no existe correlación significativa y se diseña el modelo a las variables que si la tienen.

Posteriormente de acuerdo a la probabilidad se van descartando variables con valores superiores a 0,05 (nivel de significancia establecido) reduciendo el modelo hasta su mínima expresión.

Buscando la validación de los resultados obtenidos y el uso de una herramienta más confiable en el análisis estadístico de correlación de variables, se procedió a trabajar con el programa StatgraphicsPlus 5.1., a este programa se importa la base de datos original de Microsoft Excel (con los ajustes de las variables cualitativas), se da formato adecuado a todos los valores (solo trabaja valores numéricos, no puede trabajar con valores en porcentajes), y se procede a trabajar con la opción dependencia, análisis de regresión múltiple de la barra de tareas.

El software StatgraphicsPlus hace todos los cálculos para determinar en primera medida si hay relación entre variables independientes (si una explica a la otra) y propone la suspensión de aquella variable que afecta la correlación, al eliminar las variables que afecten la correlación, el programa determina la correlación de las variables, dando el análisis de los resultados y propone la eliminación de las variables que bajo el nivel de confianza establecido presenten valores altos para buscar así la simplificación de la ecuación.

Correlación de variables

Como última actividad en la determinación de la correlación de variables se procedió al desarrollo de un cuadro que permita resumir todo el procedimiento elaborado con el programa StatgraphicsPlus y así poder analizar paso a paso cada uno de los resultados, como varía la magnitud de cada variable al suprimir otra, como se va afectando la ecuación de regresión y como se afectan los coeficientes de correlación y de determinación.

3. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados encontrados para cada uno de los subgrupos establecidos: Egresados que ingresaron a la universidad sin homologación para un plan de estudios de 10 semestres, egresados que ingresaron a la universidad con homologación para un plan de estudios de 10 semestres y egresados que ingresaron a la universidad con homologación para un plan de estudios de 8 semestres, se destaca que para cada subgrupo analizado se presentaron resultados diferentes; no obstante no se realizó el análisis del plan de estudios con homologación de 8 semestres, dado que no hay datos suficientes que permitieran realizar el proceso (debido al plan de transición de los planes de estudio).

Subgrupo: Egresados que ingresaron a la universidad sin homologación para un plan de estudios de 10 semestres, Egresados.

A este subgrupo corresponden 72 datos (Estudiantes), es decir el 100% que representa el grupo sin homologación y el 49,4% del total de los datos para análisis (146 datos).

Posteriormente se presentan los principales estadísticos y se realiza un análisis de correlación que converge en un modelo matemático de predicción de la duración de un estudiante, con base en unas variables específicas, de acuerdo al análisis descriptivo realizado se pueden determinar los siguientes aspectos:

Tabla 2. Datos descriptivos tiempo total en el programa, sin homologación, 10 semestres

Estadístico	Resultado
Frecuencia	72
Mínimo	10
Máximo	32
Mediana	14
Media	15
Desviación típica de muestra	4,5066
Asimetría típica	2,0437

Fuente: elaboración propia

Según los datos obtenidos en este subgrupo, es evidente que un porcentaje de egresados terminó en la cantidad de semestres esperados (10 semestres), al realizar esta comparación con la media calculada (15 semestres), el tiempo adicional requerido en promedio es 5 semestres (50%) lo cual es bastante alto. También se observa una alta desviación típica 4,5066 semestres y un dato máximo de graduación en 32 semestres. El valor de la Asimetría (2,0437) está indicando que los datos se extienden hacia la derecha, es decir existe tendencia a que algunos estudiantes requieran mucho más de 15 semestres para graduarse y que la distribución de los datos no tiene un comportamiento normal.

A continuación se presenta el histograma de frecuencia para la variable dependiente “tiempo total en el programa de formación”, el cual describe la distribución de los egresados según el número de semestres requeridos para graduarse.

Figura 1. Histograma de frecuencia para el número de semestres en el programa de formación (para estudiantes sin homologación 10 semestres)



Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo una distribución sesgada a la derecha, los datos ubicados en el extremo son aquellos egresados que duraron más tiempo en su periodo de formación, éstos hacen que la distribución se dirija hacia la derecha, la moda, 13 semestres, se observa con mayor frecuencia y por tanto es el pico de la distribución. La media de 15 semestres se ve movida hacia la derecha por el efecto del sesgo.

Correlación de variables (Subgrupo sin homologación, 10 semestres).

Para determinar la correlación existente entre la variable dependiente tiempo total en el programa de formación y las variables independientes; académicas y socio económicas se realizó un proceso donde se excluyeron de análisis las variables independientes que no generaban correlación para un modelo de regresión lineal múltiple. Este análisis fue desarrollado con el apoyo de la herramienta Statgraphics Plus y luego de realizar los diferentes pasos requeridos se determinó la siguiente ecuación:

Tiempo total en el programa de $f = 3,6546 + 1,00139 * \text{Número de semestres inactivos} + 0,797271 * \text{Número de semestres activos} + 1,03604 * \text{Recibió apoyo financiero de UNISANGIL}$.

También se debe tener en cuenta:

- Dado que el p-valor es inferior a 0.01, existe relación estadísticamente significativa entre las variables para un nivel de confianza del 99%.
- El estadístico R-cuadrado indica que el modelo explica un 80,487% de la variabilidad en tiempo total en el programa de formación.
- El estadístico R-cuadrado ajustado, que es más conveniente para comparar modelos con diferentes números de variables independientes, es 79,6133%.
- El error estándar de la estimación muestra la desviación típica de los residuos que es 1,92368. Este valor puede usarse para construir los límites de predicción para las nuevas observaciones.
- El error absoluto medio (MAE) de 1,24957 es el valor medio de los residuos.

La ecuación de este modelo ajustado explica el 79,6133% del resultado del tiempo total en el programa de formación para aquellos egresados que no homologaron y que estaban en plan de formación de 10 semestres, el restante, 20,3867% puede obedecer a variables no tenidas en cuenta en este modelo como estrato socio económico, valor del apoyo financiero del ICETEX, género, promedio asignaturas cursadas, entre otras.

Análisis de las variables independientes (Grupo sin homologación, 10 semestres). A continuación se presenta un análisis descriptivo de cada una de las variables independientes (académicas y socioeconómicas) que muestran correlación en el modelo analizado.

Figura 2. Histograma de estudiantes por número de semestres inactivos, subgrupo sin homologación, 10 semestres



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la figura anterior se observa que el 55.6% equivale a 40 estudiantes del grupo, los cuales no presentaron semestres inactivos, es decir, fueron constantes en el proceso formativo, el 29,2% tuvo entre 1 y 2 semestres inactivos y el 15,2% más de 3 semestres inactivos.

Figura 3. Histograma de estudiantes por número de semestres activos (subgrupo sin homologación, 10 semestres)



Fuente: Elaboración propia

Se evidenció que el 37,5% de los estudiantes están entre los 8 y 10 semestres activos, sobre lo cual se analiza que éstos son constantes en el cumplimiento de formación profesional, de igual manera la mayoría están terminando con el proceso entre los 10 y 11 semestres, sin embargo el 62,5% tuvo un sesgo hacia la derecha de su permanencia en el programa.

Figura 4. Porcentaje de estudiantes que recibieron apoyo de la Fundación Universitaria de San Gil - UNISANGIL (Subgrupo sin homologación, 10 semestres).



ASOCIACION COLOMBIANA DE
Facultades de Administración

Fuente: Elaboración propia

Se demuestra que UNISANGIL apoyó al 4% de los estudiantes para este subgrupo, quienes fueron beneficiados al menos una vez durante el periodo de formación, ayudas que pueden ser descuentos, becas, incentivos, el modelo matemático demostró que no se evidencia un incentivo favorable por parte de la Institución que conlleva a que los estudiantes aumente el tiempo de duración del proceso profesional.

Subgrupo: Egresados que ingresaron a la universidad con homologación para un plan de estudios de 10 semestres.

A este subgrupo corresponden 65 datos de los 74 que representan los egresados con homologación en plan de estudios de 10 niveles, es decir el 87,8% de esta variable y el 44,52% del total del censo para análisis, del análisis descriptivo se puede determinar los siguientes aspectos:

Tabla 3. Datos descriptivos variable Tiempo total en el programa de formación

Estadístico	Resultado
Frecuencia	65
Mínimo	5
Máximo	24
Mediana	10
Media	10,5076
Desviación típica de muestra	3,3825
Asimetría típica	1,4976

Fuente: Elaboración propia

Según los datos de este subgrupo (Homologación con 10 semestres), se encuentra que un estudiante terminó su proceso formativo en 5 semestres y el estudiante que más tardó en graduarse utilizó 24. Se esperaría que si un estudiante ingresa por procesos de homologación termine en menos periodos de los establecidos en el plan de estudios, sin embargo se percibe que a pesar de ingresar estudiantes con el proceso de homologación, se presentan mayores tiempos posiblemente por las limitaciones para poder matricular ciertas asignaturas, por prerrequisitos, o cruce de horarios.

Por eso se encuentra una media de 10,5076 semestres. También se observa una desviación típica de la muestra 3,3825 semestres junto a un valor de la asimetría de 1,4976, que al igual que los otros grupos señala un sesgo hacia la derecha, es decir una tendencia hacia la alta duración.

Figura 5. Histograma Tiempo total en el programa de formación, con homologación, 10 semestres



Fuente: Elaboración propia

Los datos presentan una media de 10,5076 significativamente de lado a lado en la que podemos evidenciar que 29 estudiantes requirieron de 11 a 24 semestres en el proceso formativo generando un dato de 39,18% del total de los 65 estudiantes con homologación 10 semestres.

Correlación de variables (Con homologación 10 semestres).

El resultado del ajuste a un modelo de regresión lineal múltiple para describir la relación entre Tiempo total en el programa de formación y las variables de tipo académico y socio económico señala un modelo ajustado a la siguiente ecuación:

Tiempo total en el programa de $f = 0,602308 + 0,952607 \cdot \text{Número de planes de estudio transitados} + 1,07097 \cdot \text{Número de semestres inactivos} + 0,959472 \cdot \text{Número de semestres activos}$. Se debe tener en cuenta:

Dado que el p-valor es inferior a 0.01, existe relación estadísticamente significativa entre las variables para un nivel de confianza del 99%.

El estadístico R-cuadrado indica que el modelo explica un 92,2018% de la variabilidad en Tiempo total en el programa de formación.

El estadístico R-cuadrado ajustado, que es más conveniente para comparar modelos con diferentes números de variables independientes, es 91,8245%.

El error estándar de la estimación muestra la desviación típica de los residuos que es 1,14018. Este valor puede usarse para construir los límites de predicción para las nuevas observaciones. El error absoluto medio (MAE) de 0,714434 es el valor medio de los residuos.

La ecuación de este modelo ajustado explica el 92,2018% del resultado del tiempo total en el programa de formación, esto indica que es más difícil predecir el comportamiento académico de estudiante de homologación pues algunos de ellos finalizan sus estudios en menos de 10 niveles y otros superan este valor considerablemente, generando inestabilidad en los datos. En consecuencia, el 7,7982% de la predicción del tiempo de permanencia obedece a variables no tenidas en cuenta en este modelo.

Análisis de las variables independientes (Grupo con homologación, 10 semestres).

Para este subgrupo (con Homologación, 10 semestres) se identificaron con correlación las siguientes variables de tipo académico: Número de planes de estudios transitados, número de semestres inactivos y número de semestres activos.

Figura 6. Distribución porcentual de estudiantes por número de planes de estudio transitados (subgrupo con homologación, 10 semestres)



Fuente: Elaboración propia

La figura anterior muestra porcentualmente cuántos estudiantes pasaron por determinado plan de estudios, señalando que el grupo más grande con un 92%, pasó por 1 plan de estudios, lo cual sumado a quienes pasaron por 2, 3 y 4 planes, indica que el 8% de los estudiantes tuvo alta rotación de plan de estudios.

Se debe señalar que en este subgrupo, se puede evidenciar que hay una constante de permanencia en un solo plan de estudios, lo cual denota para el estudiante cumplimiento en el pensum indicado inicialmente por la Universidad y que ésta (la Universidad) refleja la credibilidad y da seguridad a los estudiantes al evitar el tránsito por varios planes de estudio, solidificando y unificando lo pactado al momento de iniciar con la carrera.

Figura 7. Porcentaje de estudiantes por número de semestres inactivos, subgrupo con homologación, 10 semestres



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la figura anterior se observa que el 78% equivale a 51 estudiantes del grupo, los cuales no presentaron semestres inactivos, es decir, fueron constantes en el proceso formativo, el 15% tuvo entre 1 y 4 semestres inactivos y el 6% más de 5 semestres inactivos.

Figura 8. Porcentaje de estudiantes por número de semestres activos, subgrupo con homologación, 10 semestres



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que el 21,5% de los estudiantes cuentan con 9 semestres activos, siendo este el más representativo dentro de la muestra analizada; a diferencia se evidencia que el 18,46% (12 estudiantes) permanecen de 11 a 13 semestres por encima de lo estipulado.

Subgrupo: Egresados que ingresaron a la universidad con homologación para un plan de estudios de 8 semestres. A este subgrupo corresponden 9 datos de los 74 que representan los egresados con homologación en plan de estudios de 8 niveles, es decir el 12,1% de esta variable y el 6,16% del total del censo para análisis.

Análisis de las variables independientes (Grupo con homologación, 8 semestres). Para este subgrupo (con Homologación, 8 semestres) No se pudo realizar una correlación y análisis dado que éste presentaba una muestra pequeña de egresados y datos iguales, factores que no permitieron realizar una correlación de variables.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

A continuación se formulan las siguientes estrategias y recomendaciones que conlleven a alcanzar la eficiencia curricular y el cumplimiento de la duración prevista del Programa Administración de Empresas Caso Unisangil:

Se sugiere revisar los procesos académicos que se están utilizando semestralmente para que un estudiante cumpla con el tiempo de duración previsto para el programa de formación, iniciado desde el proceso de admisiones hasta la graduación del estudiante. (modalidades de trabajo de grado, seguimiento a la deserción, semestres activos e inactivos, índices de repitencia, índices de cancelación, entre otros).

Se recomienda hacer un fortalecimiento en los sistemas de información físicos y digitales de la Institución con respecto a los estudiantes, verificando la información suministrada por el mismo estudiante en el sistema de información, actualizando cada semestre la información y vinculando datos que pueden ser valiosos para próximos estudios (si trabaja o no trabaja el estudiante, estrato, edad de ingreso, valor de aporte IES, entre otros), dado que por el contrario se han venido eliminado procesos de solicitud de información de ingreso que no permiten hacer un estudio con variables precisas que puedan determinar la veracidad de las fuentes de verificación.

Dadas las diferentes herramientas de almacenamiento de la información de los estudiantes que la Universidad ha tecnificado, se sugiere mejorar e incluir en detalle aspectos que permitan hacer la indagación y un análisis confiable en los procesos de investigación, dado que al usar avances tecnológicos para el almacenamiento de la misma se están omitiendo aspectos socioeconómicos y demás al momento de ingresar a la Universidad e iniciar un plan de estudios.

Es necesario que el programa de Administración de Empresas, supervise el cumplimiento de asignaturas que en el proceso formativo debería cursar un estudiante en cada nivel de formación, sin que esto vaya en deterioro de la calidad, paralelamente se deben establecer mecanismos que motiven a cada estudiante a matricular el número de créditos y asignaturas esperado en cada nivel de aprendizaje, esto con el fin de dar cumplimiento a los tiempos previstos de formación.

Se propone hacer un seguimiento continuo y eficaz a los estudiantes que se encuentran en estado inactivo con el fin de disminuir los índices de deserción y garantizar la efectividad del programa de formación.

Mejorar los mecanismos de apoyos financieros a los estudiantes, de tal manera que incentiven a cumplir a cabalidad los procesos de formación según el plan de estudios establecido.

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de Colombia. (1991)

Consejo Nacional de Acreditación. Lineamientos para la Acreditación de Programas. Bogotá

Fundación Universitaria de San Gil Unisangil (2017). Documentos Institucionales.

Medina, Y & Monsalve, G. (2012). Factores asociados con el incumplimiento de la duración prevista para el proceso de formación de profesionales del programa administración de empresas de Unisangil sede san gil desde el año 2005 hasta el año 2010. (Tesis de pregrado) Fundación Universitaria de San Gil, Unisangil, San Gil, Santander.

Ministerio de Educación Nacional, MEN (2008) Ley 1188 de 2008.

Ministerio de Educación Nacional, MEN (2015) Decreto 1075 de 2015.

Ministerio de Educación Nacional, MEN (2015) Decreto 1295 de 2010

Ministerio de Educación Nacional, MEN (2015) Decreto 1001 de 2006.

PONENCIA #33

CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y PEQUEÑOS PRODUCTORES EN LA ZONA RURAL DE LA REGIÓN DE URABÁ

AUTORES:



Joan Esteban Moreno Hernandez
Luis Hernando Gonzalez Vellojín
Elizabeth Quintero Alvarez
Mónica Alexandra Duarte

ÁREA TEMÁTICA:

Educación y transformación social

Construcción De Paz y Pequeños Productores En La Zona Rural De La Región De Urabá

Peacebuilding and Small Agriculture Producers in the Rural Areas of the Uraba Regions

Línea de Investigación: Educación y Transformación social Resumen

Las percepciones y dificultades de los pequeños productores en zonas que padecieron históricamente el conflicto armado, son de suma importancia para comprender el escenario actual de construcción de paz. El presente artículo tiene por objetivo aportar a tal análisis la perspectiva de los habitantes de la zona rural de la región de Urabá. Examinando la vulnerabilidad y resiliencia de su población, así como las dificultades que sus habitantes tienen para lograr inclusión económica, política y social. Se presenta un estudio de identificación de necesidades básicas insatisfechas de pequeños productores, así como de sus percepciones de su trabajo en zonas rurales como aporte a la construcción de paz. Es solo desde esta mirada de frente a la población, que se puede evidenciar cómo las problemáticas sociales aquí descritas se articulan con los desafíos que tienen para fortalecer el tejido social, como los nuevos retos que el Urabá antioqueño y chocoano enfrentan en la construcción de paz, los cuales fueron identificados de acuerdo al proyecto “Caracterización de las familias agricultoras del Urabá Antioqueño y Chocoano desde un enfoque de construcción de paz”. Estudio desarrollado entre el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la Fundación de Estudios Superiores de Urabá Antonio Roldán Betancur FESU, en Apartadó, Antioquia, en el período noviembre 2015 y agosto de 2016. El proyecto estuvo dirigido a 1.439 familias agricultoras beneficiarias del programa, donde se aplicó una encuesta a 302 familias agricultoras, donde se obtuvo información de fuentes primarias para realizar el análisis de los resultados obtenidos.

Palabras Clave

Construcción de paz, necesidades básicas insatisfechas, pequeños productores, percepciones, dificultades, resiliencia.

Abstract

Understanding the difficulties and perceptions of small agricultural producers in zones that historically suffered the hardships of the armed conflict are of great importance for understanding the scenario where peace building is taking place. The objective of the present article is to contribute to such analysis the perspective and social conditions of the people living in rural areas of the Uraba region. Examining the vulnerability and resilience of its population, as well as the difficulties of its inhabitants have to achieve economic, political, and social inclusion, a study here is presented regarding the identification of unfulfilled basic needs of small agricultural producers in the region, as well as their perception regarding their work on rural areas towards peace building processes. It is only through this view, centered in the people, how the social issues here described can be articulated with the challenges they have to strengthen the social fabric, as well as all the new challenges that the region of Uraba in Antioquia and Choco face

in their peace building efforts, which were identified according to the project Characterization of the farming families of Urabá Antioqueño and Chocoano from a peace building approach”. Study developed between the Ministry of Agriculture and Rural Development and the Foundation of Higher Studies of Urabá Antonio Roldán Betancur FESU, in Apartadó, Antioquia, in the period November 2015 and August 2016. The project was aimed at 1,439 beneficiary families of the program, where a survey was applied to 302 farming families, where information was obtained from primary sources to perform the analysis of the results obtained.

Key Word

Peacebuilding, Unsatisfied Basic Needs, Small agriculture producers, perceptions, difficulties, resilience.

INTRODUCCIÓN

El presente documento gira en torno a la problemática ¿Cuáles son las necesidades básicas insatisfechas de los pequeños productores en la zona rural de la región de Urabá y cómo a pesar de estas dificultades contribuyen a la construcción de paz desde su labor en el campo?

La construcción de paz que se trata en el artículo, retoma el concepto de la “paz imperfecta” (Osorio, 2012) y que tiene que ver con un enfoque de paz, que se basa en entender la imposibilidad de paces perfectas, para plantear una paz en permanente transformación, inacabada, construida a diario (Hernández, 2008), e inclusive presente en escenarios en los que aún se expresan diversas violencias (Barbero et al, 2006). Así mismo, para ser sostenible (Gruener & Hald, 2015) debe pensarse desde los territorios y las comunidades que han padecido la violencia. Actualmente, se relaciona además con otros aspectos como la reconstrucción del tejido social (Hernández, 2016)

En este sentido, el estudio es pertinente en tanto la caracterización socio-económica de esta población rural da luces sobre la incidencia de los proyectos productivos en la zona, como benefician a los participantes, en términos de los aportes económicos pero también de asistencia técnica y capacitación entorno al fortalecimiento de la economía campesina, familiar y solidaria. Así, la caracterización constituye un insumo y nuevo conocimiento que facilita el seguimiento a este tipo de planes. Con la intencionalidad de dar mayor continuidad a estos proyectos, se debe entender a los pequeños productores desde su labor y formas asociativas de trabajo en aras de generar iniciativas donde las comunidades jueguen un rol central en la definición de prioridades y seguimiento a los proyectos de los que son partícipes y beneficiarias.

De otro lado, la investigación evidencia además como la labor en el campo y la participación de las comunidades rurales localizadas en el Urabá contribuyen a superar los retos que a nivel local y regional presenta la construcción de paz. Desde las percepciones de las familias agricultoras se entienden otros significados y sentidos de la tarea que implica construir paz en el campo: la importancia de la organización y asociatividad de las comunidades, la generosidad y el valor de una economía campesina solidaria y cooperativa que supere los conflictos y reúna a las familias entorno a un bien común: el trabajo en el campo como la mejor oportunidad para construir paz.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

La subregión del Urabá antioqueño se ubica en el noroeste del país y se extiende hasta la frontera con Panamá sobre el mar Caribe. Ocupa una extensión de 11.664 km², tiene una población 508.802 habitantes y la componen once municipios: Arboletes, Necoclí, San Juan de Urabá, San Pedro de Urabá, Apartadó, Carepa, Chigorodó, Mutatá, Turbo, Murindó y Vigía del Fuerte. Posee un accidente geográfico de suma importancia para el departamento y el país: el Golfo de Urabá, que está ubicado sobre el Mar Caribe y tiene una extensión de 1.500 mts². (Gobernación de Antioquia, s.f.)

El Urabá chocoano se encuentra localizado en una subregión del departamento del Chocó reconocida como el bajo Atrato, y destacada por su posición geográfica. Consta de los municipios de El Carmen del Darién, Riosucio, Acandí y Unguía, estos dos últimos con costas sobre el Mar Caribe. (Banco de la República, 2010). La riqueza ecológica de Acandí lo ha hecho un destino turístico, mientras Unguía es reconocida por la práctica de la ganadería. No obstante, las condiciones de los habitantes de esta subregión son muy precarias, 11 municipios Chocoanos se ubican con el porcentaje más alto de necesidades básica insatisfecha del país. (Asoatrato, sf)



Imagen 1 Urabá antioqueño y chocoano
Fuente: (Financiera del Desarrollo, sf)

De acuerdo a las cifras que arroja el Registro Único de Víctimas - RUV al 01 de octubre del año 2017, en la región de Urabá se han identificado 446.375 víctimas del conflicto armado. Las cuales 400.957 se encuentran ubicadas en el Urabá Antioqueño y 45.418 en el Urabá Chocoano. Resulta importante tener en cuenta las expectativas de los pequeños productores que históricamente han sido afectados por el conflicto, ya que los territorios rurales en los que se ha desarrollado el conflicto armado son hoy los principales constructores de la nueva escena rural en Colombia y desde donde se construye una economía campesina, familiar y comunitaria. (“Alto Comisionado”, 2016; Gallón, 2016)

Marta Lucía Peña, Coordinadora de Agendas Territoriales del Instituto Popular de Capacitación, IPC (2016), afirma que el abandono del campo es una problemática antigua pero aún vigente:

Colombia es un país que ha olvidado muchos años la ruralidad, al campesino, al que está por fuera de las siete ciudades [...] ese campesino sin apoyo del Estado sigue produciendo el 70% de los alimentos [...] muchas de las soluciones a las problemáticas del país están en esa Colombia que no ha sido valorizada (p.1)

Al situarnos en el contexto local, y según la encuesta de calidad de vida al 2013, en la región del Urabá antioqueño con una ruralidad del 41,25%, y en la del Urabá chocoano con un 67,2% consideradas despensa alimentaria, los pequeños productores aun no reciben por parte del Estado colombiano un apoyo suficiente y continuo para el sostenimiento y seguimiento los proyectos productivos, y en esa medida no minimizan de forma preponderante sus dificultades ni mejoran sus condiciones sociales.

A lo largo de la historia de la política agraria del país se han evidenciado diferentes iniciativas a nivel normativo con las cuales se busca el fomento del desarrollo rural, en entre otras se referencian primero la Constitución Política (1991) que en el artículo 64 se establece “es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de tierra por parte de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa... con el fin de mejorar el ingreso y la calidad de vida de los campesinos” (p. 23). Así mismo las Leyes 101 de 1993 y 607 de 2000, tienen el propósito de desarrollar el mandato de la Constitución mediante la promoción de desarrollo agroalimentario y la asistencia técnica.

Los proyectos productivos son iniciativas con la que se busca el fomento agropecuario en el campo a través del establecimiento de diversos sistemas y que son impulsadas por el Estado. En el Acuerdo Final en el punto uno llamado “Hacia Un Nuevo Campo Colombiano: Reforma Rural Integral”, los proyectos productivos hacen parte de los mecanismos y estímulos a la producción agropecuaria para la construcción de paz. (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2016)

En amplias zonas del territorio nacional se han implementado diversas iniciativas por la paz de población civil que permiten dilucidar nuevas dimensiones de la construcción de paz, procesos organizativos y de cooperación a nivel comunitario (Hernández, 2004), muchos de ellos desde el contexto rural, con el ánimo de reconstruir tejido social, atender a su seguridad alimentaria y a la satisfacción de las necesidades fundamentales de estas poblaciones desde las denominadas iniciativas comunitarias de desarrollo y paz, guiadas a promover el desarrollo de la paz a través de proyectos productivos que aseguren condiciones de vida digna para sus habitantes (González, C. 2010).

Mediante la implementación de modelos de asociación, la estructura coherente y activa de organizaciones y sobre un trabajo mancomunado por parte de la población campesina, se pueden fortalecer proyectos y planes productivos familiares. De hecho, la Reforma Rural Integral convenida por el Gobierno Nacional y las FARC-EP (Pardo, 2014, p.7) estipula el “apoyo a diferentes formas de asociatividad solidaridad y cooperativismo”. De acuerdo con los testimonios de los distintos líderes, se han venido dando transformaciones positivas en el sector agropecuario a través de diversos proyectos de inversión, apoyos y subsidios a los campesinos de la región (Ministerio de Agricultura, 2015). Empero, aún se siguen presentando muchos desafíos. En el caso del municipio de Chigorodó se buscan nuevas formas de acoplar planes y proyectos de acuerdo con el perfil de su población y su ubicación geográfica.

Potencializar las unidades productivas, que estos proyectos sean de fortalecimiento al sector agropecuario [...] hemos comenzado a ver ya resultados [...] la Secretaría de Agricultura abre programas para formar empresas, microempresarios, para madres cabezas de familia, para jóvenes y para todo aquel que tenga una idea de negocio (Víctor García, Chigorodó, entrevista personal, 15 de febrero de 2016).

Para Francisco Pacheco, presidente de la junta de acción comunal de Santa Fe de las Platas, en Arboletes, los planes y proyectos productivos se sostienen con éxito en razón de las diversas formas de asociación que constituyen un sistema de organización y convivencia y que propician espacios de aprendizaje y diversos mecanismos de conciliación. Los Consejos de Desarrollo Rural guían la labor y consolidan el emprendimiento de nuevas iniciativas. También, facilitan la definición de las necesidades insatisfechas de los campesinos a través de un consenso en el sector agropecuario. Las veedurías, mesas de participación, control social, consejos rurales y el consejo municipal hacen presencia efectiva en el municipio de Arboletes. Afirma igualmente que “existe 76 juntas de acciones comunales, 56 están legalmente constituidas, las otras están en proceso” (Francisco Pacheco, Arboletes, entrevista personal, 24 de febrero de 2016).

2. METODOLOGÍA

La investigación que soporta los planteamientos expuestos en este artículo, se desarrolló a partir de un análisis de tipo cuantitativo y cualitativo sobre ¿Cuáles son las necesidades básicas insatisfechas de los pequeños productores en la zona rural de la región de Urabá y cómo a pesar de estas dificultades contribuyen a la construcción de paz desde su labor en el campo?

El análisis cuantitativo consistió en el examen de datos Pandas v0.18.0, en el lenguaje de programación Python v3.5.1, usado para la transformación a gráficos de la información recopilada sobre las necesidades básicas de los pequeños productores. En términos generales, el artículo examina cómo se construye paz desde la labor en el campo y a partir de la participación de las comunidades campesinas en los planes productivos.

La metodología también incluyó un análisis de fuentes secundarias y la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa de 302 familias agricultoras vinculadas al proyecto “Fomento de cultivos” pertenecientes al convenio entre el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la Fundación de Estudios Superiores de Urabá “Antonio Roldán Betancur” - FESU.

Para dicho estudio de caso, el cuestionario aplicado indagó por las necesidades básicas insatisfechas de los pequeños productores: el nivel educativo, los servicios de salud, condiciones de la vivienda y acceso a servicios de agua potable y acueducto. El trabajo de campo incluyó la recolección de fuentes primarias a través de entrevistas basadas en la percepción y labor del campesinado en las zonas rurales a 8 líderes conocedores de los procesos políticos y comunitarios en 15 municipios; a saber: Apartadó, Arboletes, Carepa, Chigorodó, Murindó, Mutatá, Necoclí, San Pedro, San Juan, Turbo y Vigía del Fuerte, (ubicados en el departamento de Antioquia,) y Acandí, Unguía, Carmen del Darién y Riosucio (localizados en el departamento del Chocó).

Las entrevistas, giraron en torno a preguntas que indagaban por las dificultades al progreso del pequeño productor en los municipios, sus espacios de participación ciudadana, la contribución de su labor y la de sus organizaciones comunitarias a la construcción de paz. Así mismo buscaban otros procesos e iniciativas de paz en el territorio que dieran cuenta de la incidencia y aportes de los proyectos productivos a la construcción de paz desde las comunidades.

3. RESULTADOS

3.1 Dificultades Y Necesidades Básicas Insatisfechas – NBI - De Los Pequeños Productores En El Urabá Antioqueño Y Chocoano

Debido a la localización geoestratégica de Urabá, este ha sido un territorio para actividades ilegales tales como el ingreso de mercancía de contrabando, el tráfico ilegal de armas y el narcotráfico; en palabras de Clara Aramburo y García (2009) “es una región [...] producto de una dinámica histórica en la que han interactuado simultáneamente culturas, espacios, intereses hegemónicos de poder y concepciones excluyentes de desarrollo, toda una amalgama de divergentes donde también han terciado los grupos insurgentes y paramilitares” (p. 82).

En razón a su localización, su riqueza y diversidad biológica, su clima y condiciones geográficas favorecen el cultivo de palma africana, la pesca, la exportación maderera, el cultivo de banano, la agroindustria, la agricultura, la ganadería extensiva y el turismo (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, 2004). Es una zona estratégica en la que se estudia la ejecución de futuros proyectos, como la ejecución de puertos en el Urabá (Gobernación de Antioquia, s.f.)

Es así como los pequeños productores de la subregión del Urabá Antioqueño y Chocoano, beneficiados por el programa de fomento de cultivos y localizados en quince municipios priorizados para el posconflicto,

son evidencia de las diversas tipologías de las pugnas y enfrentamientos regionales. En el marco del nuevo acuerdo de paz surge entonces una necesidad urgente de resolver dichas fallas estructurales que afectan la calidad de vida de esta población (Cárdenas, 2016)

Una aproximación a las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) de los Pequeños Productores en la subregión, requiere, en primer lugar, la definición del concepto de pobreza, entendida como “la situación de aquellos hogares que no logran reunir en forma relativamente estable los recursos necesarios para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros” (Feres y Mancero, 2001, p.64). Es importante también entender que “la pobreza humana es más que un ingreso bajo, es la falta de lo que es necesario para el bienestar familiar. La pobreza humana es la negación a las elecciones y oportunidades básicas para el desarrollo humano” (Olvera, 2006)

Por consiguiente, la marginalidad que padecen los pequeños productores se evidencia en sus precarias condiciones de vivienda, el limitado acceso a servicios básicos y en algunos casos a sus bajos ingresos, los cuales, de acuerdo con el testimonio de varios de los líderes, restringen sus posibilidades de vincularse y enterarse de los procesos de construcción de paz en el territorio.

El método de medición de las NBI lo ha elaborado la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) desde comienzos de los años ochenta para utilizar la información sobre censos demográficos y vivienda en la medición de la pobreza. El método evidencia si los hogares satisfacen o no algunas de sus necesidades fundamentales, tales como: condiciones y materiales de la vivienda, agua potable, número de cuartos, asistencia escolar y nivel educativo, entre otras. En este sentido, las necesidades básicas se estipulan en las siguientes cuatro categorías (Feres y Mancero, 2001, p.67):

1. Acceso a una vivienda que asegure un estándar mínimo de habitabilidad.
2. Acceso a los servicios que aseguren un nivel sanitario adecuado.
3. Acceso a educación básica.
4. Capacidad económica para alcanzar niveles mínimos de consumo.

Alineado a la primera categoría anteriormente mencionada. Se hizo un análisis con respecto a las condiciones y los materiales del cual están hechas las viviendas de los encuestados, estas confirman las limitaciones y precariedades en que viven inmersos los pequeños productores. La tierra o arena son los materiales que predominan en las viviendas encuestadas en Apartadó, Arboletes, Necoclí, San Pedro y Turbo. El cemento o gravilla se encuentra en 13 de los 15 municipios, Acandí (70%), y en Chigorodó, Mutatá, San Juan y Unguía entre 40 y un 50%. Finalmente, en 2 de 15 municipios, los encuestados cuentan con baldosa (Acandí y Mutatá) (figura 1).

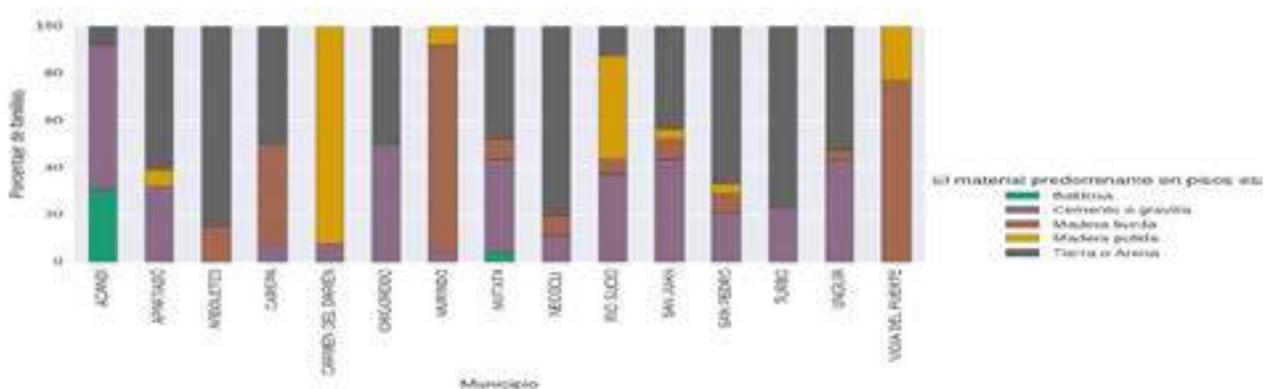


Figura 1. Distribución de material predominante en pisos de las familias encuestadas para los municipios analizados

Fuente: Construcción propia

La madera ordinaria por ejemplo, predomina en Murindó y Vigía del Fuerte (de 70% a 80%). En este último, sus habitantes construyen sus casas sobre columnas en este material para mitigar el efecto de las crecientes del río Atrato. De hecho, es ampliamente usado ya que, junto con el plátano, constituye una de las principales fuentes económicas. En las casas de los 302 beneficiarios encuestados, la madera ordinaria representa el principal material predominante en paredes; es el caso de Arboletes, Carmen del Darién, Riosucio, Vigía del Fuerte y Necoclí (90%). La excepción es el municipio de Acandí donde los beneficiarios habitan en casas de bloque (70%), esto en relación a la localización de los encuestados, puesto que la mayoría vive en el casco urbano donde se evidencian las construcciones con mejores materiales en relación a la zona rural. (Figura 2).

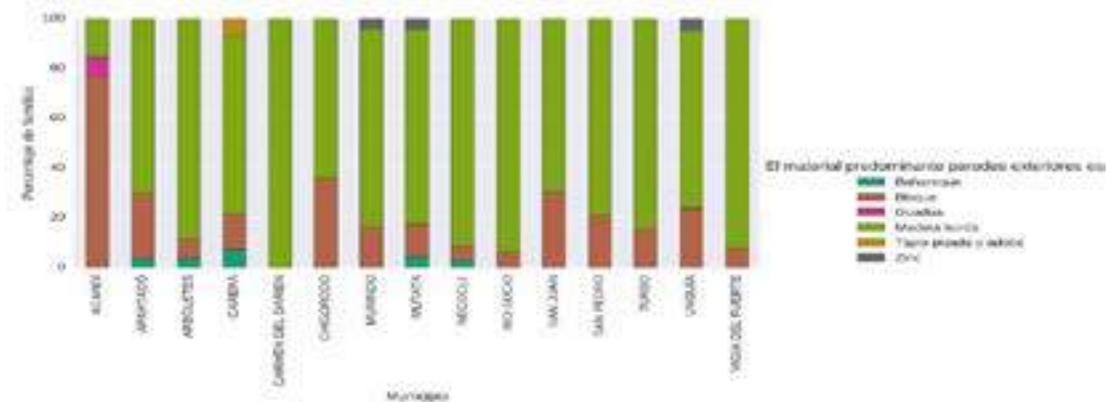


Figura 2. Distribución de material predominante en paredes exteriores en las viviendas de los encuestados.

Fuente: Construcción propia

Con respecto a la segunda categoría de las necesidades básicas; la disponibilidad del recurso hídrico, puede afirmarse que el agua para consumo humano es limitada. Sólo Acandí (60%) y Arboletes (50%) cuentan con el servicio de acueducto comunal de forma preponderante. Los pequeños productores de los 13 municipios restantes disponen de acueducto público sólo entre un 5 y 20%. En el caso de Murindó y Vigía del Fuerte un 90% de encuestados dispone solo de agua lluvia para la preparación de sus alimentos y demás necesidades del hogar (Figura 3).

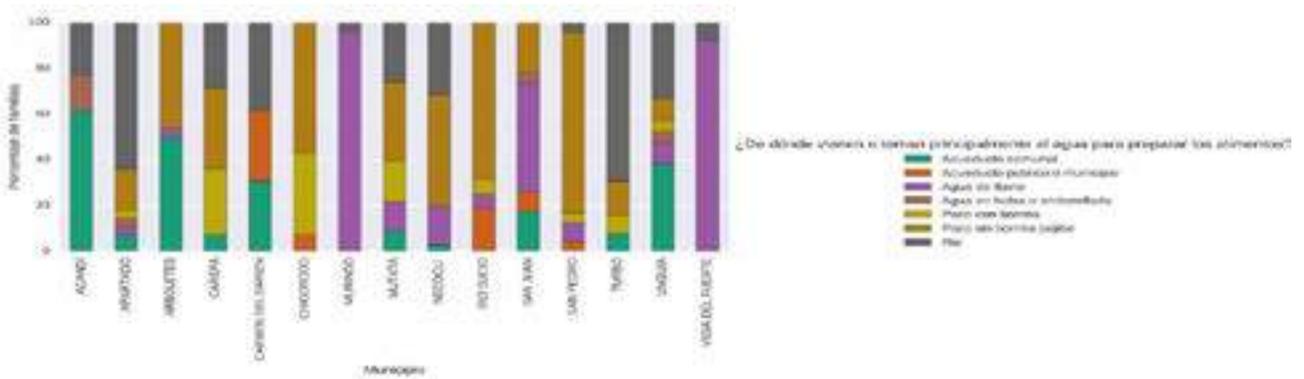


Figura 3. Distribución de las fuentes del recurso hídrico usado para la preparación de alimentos. Fuente: Construcción propia

Con respecto al servicio sanitario con el que cuentan los hogares en las zonas rurales se evidencia que son limitados, donde el 33% de los encuestados manifiesta no contar con servicio sanitario. Se resalta con un alto porcentaje el municipio de San Pedro de Urabá con un 54%, seguido de Murindó con un 44% y Necoclí con un 42%. Cabe aclarar que el servicio que más utilizan los municipios en las zonas rurales de acuerdo a los encuestados con un 42% es la taza campesina conectada a pozo séptico. Resaltando el municipio de Mutatá con un 70%, seguido de Arboletes con un 65% y Acandí 62% (Figura 4).

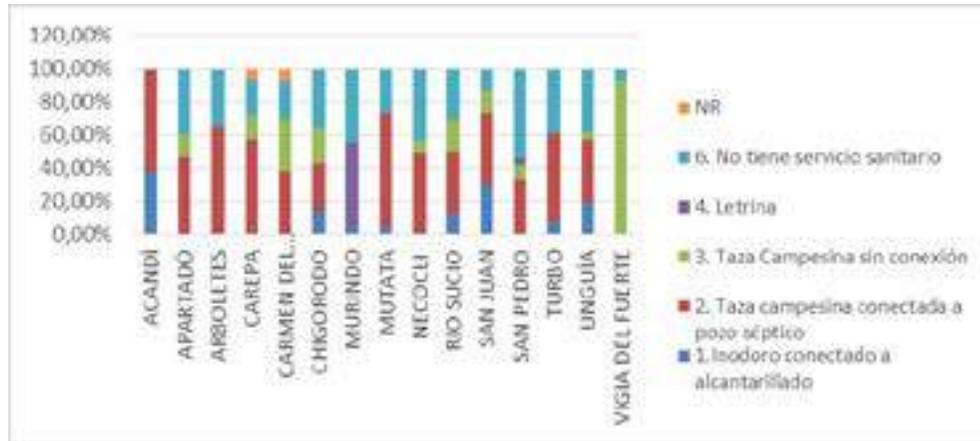


Figura 4. Servicio Sanitario de los hogares
Fuente: Construcción Propia

De acuerdo a la figura 4 y a su interpretación se compara esta información con la que se cuenta en el Anuario Estadístico de la Gobernación de Antioquia del 2014, concluyendo que el 86.8 % de las viviendas de la zona rural de la región de Urabá no cuenta con alcantarillado (Gobernación de Antioquia, 2014)

Una de las cuatro categorías para la lectura de las necesidades básicas, la conforma la capacidad económica y los ingresos percibidos por las familias. Estos en su mayoría se reportan bajos. Entre 30 a 80 % de los encuestados manifiestan no contar con ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas (a excepción de los municipios del Carmen del Darién y Turbo). Únicamente entre el 3% y 5% de los encuestados de los municipios de Chigorodó, Mutatá, San Juan y Turbo manifiestan que cuentan con excedentes mensuales, aunque mínimos para gastos extras de la familia como vestuario y educación. Los restantes (Acandí, Arboletes, Carmen del Darién, Murindó, Necoclí y Unguía) entre un 50% y 80%, afirman que sus ingresos actuales no suplen los requerimientos mínimos mensuales de la familia. De un lado debe tomarse en cuenta que el desempleo juvenil en la región asciende al 45,67 % y la cualificación de la población joven es baja debido a la insuficiente oferta educativa y laboral (El Colombiano, 6 de Marzo de 2017) y del otro que la profesionalización del sector bananero y del agro es escasa (Figura 5).

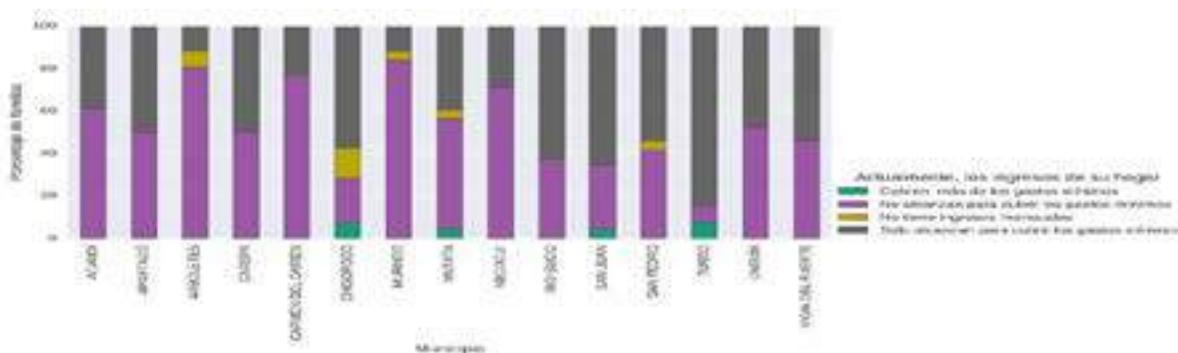


Figura 5. Distribución de la percepción de los ingresos recibidos por los hogares.
Fuente: Construcción propia

En ese sentido, el rango de los jornales percibidos por productores beneficiarios oscila por municipio entre \$9.000 y \$ 42.000. Los encuestados reportan recibir una mejor remuneración en Vigía del fuerte y Carepa, mientras en Arboletes, Turbo y Necoclí el pago es inferior al salario mínimo legal vigente por día equivalente a \$22.983 (Ministerio del Trabajo, 2016) (figura 6).

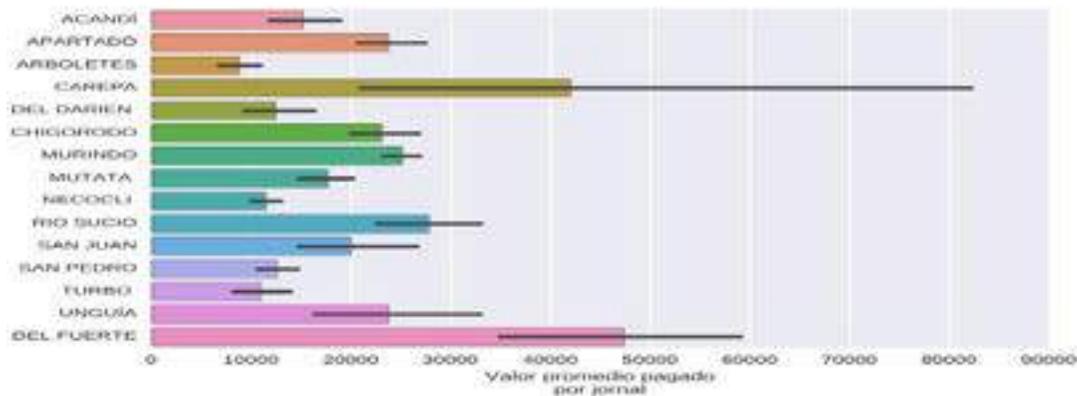


Figura 6. Distribución del valor promedio pagado por jornal Fuente: Construcción propia

Referente a los programas de apoyo gubernamental brindados a familias en condiciones vulnerables, la iniciativa Familias en Acción, tiene presencia en 13 de los 15 Municipios, es decir alcanza una cobertura de 37% a 80 % de las familias beneficiadas por dicho programa. El plan cubre familias con niños, niñas y adolescentes menores de 18 años que requieren un apoyo económico para tener una alimentación saludable, un desarrollo integral y permanencia en el sistema escolar (Departamento de Prosperidad Social, 2016). La iniciativa de Red Unidos tiene cobertura de un 95% en el municipio de Vigía del Fuerte mientras el de Mujeres Ahorradoras solo se reporta en un 5%. Finalmente, el programa de adulto mayor hace presencia en 10 de 15 municipios entre un 20% y un 25% (figura 7).

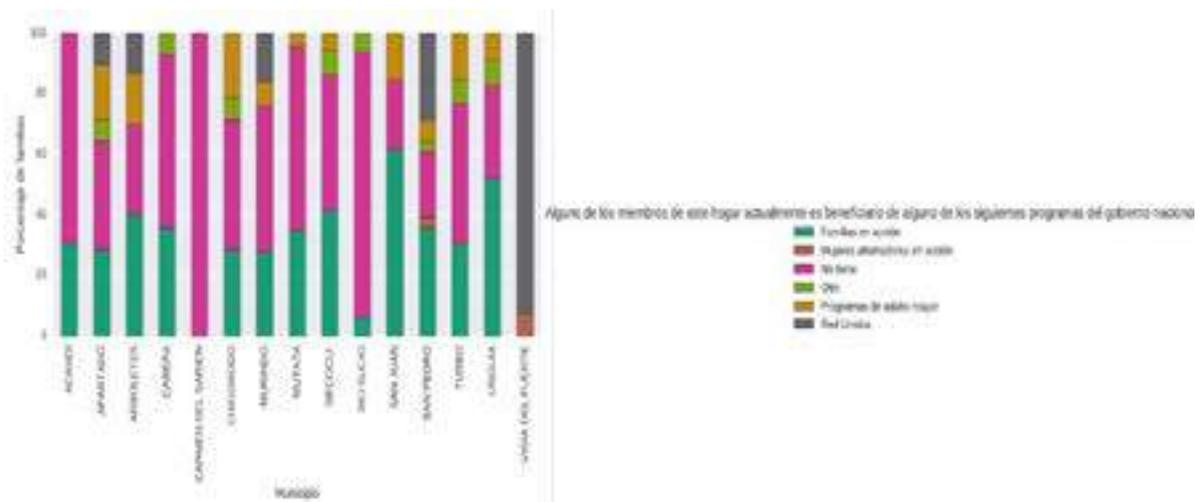


Figura 7. Distribución de los Programas del Gobierno Nacional en los municipios analizados. Fuente: Construcción propia

En relación con la vinculación al servicio de salud, el régimen subsidiado y un nivel 1 del Sisbén cobija en un 100% a los beneficiarios de 11 municipios y en casi un 90% a los encuestados en los demás municipios. En Acandí, Apartadó, Arboletes y Carepa existen beneficiarios que cotizan a la EPS, no obstante, ninguno supera un 20% en el régimen contributivo. Carmen del Darién, Murindó, Mutatá, Necoclí y San Juan también cuentan con régimen contributivo, sin embargo, este no supera el 1% (Figura 8).

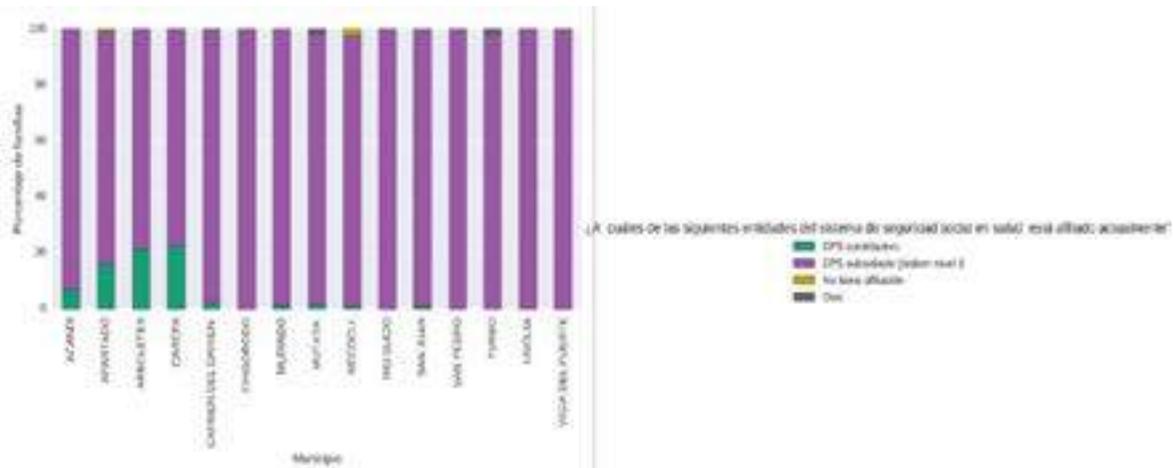


Figura 8. Distribución de la vinculación al régimen de salud de las familias agricultoras encuestadas. Fuente: Construcción propia

Con respecto a la categoría de las necesidades básicas de acceso a la educación, la figura 8 muestra el nivel de analfabetismo, el cual aparece más alto en municipios como Carepa, Turbo y Murindó. En ellos, el nivel de escolaridad alcanzado va de 25% a 30%. No obstante, es evidente que en todos los municipios existe algún grado de analfabetismo: Acandí (18%), Apartadó (19%), Arboletes (8%), Carmen del Darién (10%), Chigorodó (11%), Mutatá (10%), Necoclí (21%), Rio Sucio (5%), San Juan (16%), San Pedro (20%), Vigía del Fuerte (9%), Unguía (10%) (Figura 9).

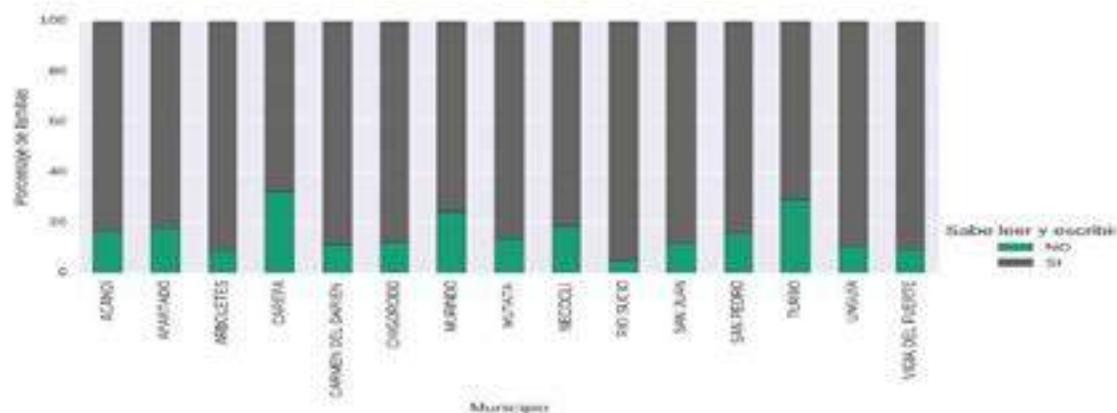


Figura 9. Distribución del nivel de analfabetismo en los municipios analizados. Fuente: Construcción propia

De acuerdo con el testimonio de la líder Jazmín García, de Turbo, el bajo nivel educativo limita la participación de las comunidades y de sus líderes en los procesos de construcción de paz en los territorios, dado que sin conocimiento estas poblaciones no cuentan con las herramientas para hacer parte de estas iniciativas de paz. (Jazmín García, entrevista personal, 18 de febrero 2016).

3.2 Percepciones y Aportes De Los Pequeños Productores Desde Su Labor En Las Zonas Rurales a La Construcción De Paz

En el contexto regional, la paz en el Urabá Antioqueño y Chocoano pasa inevitablemente por un replanteamiento del mejoramiento de las condiciones de la zona rural en sus municipios. Son diversos los factores que entorpecen el crecimiento agrario, por ello es esencial reconocer el papel de la economía campesina y comunitaria en el avance del campo (Informe conjunto de la mesa de negociaciones, 2014). Muchas de las políticas agrarias formuladas e implementadas “no han tenido en cuenta sus propuestas y ejercicios territoriales, y los han considerado únicamente en su dimensión económica” (Coronado, 2012, p.34). En el conjunto de la subregión, líderes comunitarios¹ y campesinos involucrados en el proceso de construcción de paz lo reconocen. Jazmín García, representante Legal de la Fundación para Víctimas Valle de Bendiciones y miembro activo de la Corporación Cultural para el Desarrollo Social de Antioquia (CORCUSOLANT) declara, refiriéndose al municipio de Turbo:

Los campesinos tienen unas grandes dificultades acá en el sector o en la zona de Urabá, una de las grandes dificultades que se presenta para los campesinos es la tenencia de la tierra, el problema de seguridad, grupos al margen de la ley o grupos armados, tenemos también dificultades por el abandono estatal; no hay presencia del Estado o escasa presencia del Estado (Jazmín García, Turbo, entrevista personal, 18 de febrero de 2016).

De acuerdo con el testimonio de los líderes Carlos Zaac (Apartadó), Juan José Palomo (Turbo) y Ausberto Córdoba (Acandí), el sector rural en Urabá se encuentra dispuesto a contribuir con el desarrollo sostenible de la paz, para ellos “establecer cultivos y generar ingresos constituye una forma de crear paz” y de generar mayor tranquilidad y libertad para desarrollar las labores de la zona rural sin miedos o presiones por parte de grupos armados, ya que “sin guerra la gente va a estar pendiente de su producción, de su cultivo, de su día a día en su parcela”, puesto que contribuyendo a que las familias “tengan su sustento. Así se evita la violencia”. No obstante, a pesar de estas iniciativas, muchas circunstancias limitan el accionar de los líderes, según la líder comunitaria Jazmín García por ejemplo:

Las condiciones no están dadas para que esos aportes se vean significativamente o se visibilicen frente a la realidad del territorio [...] el bajo nivel de ingresos condiciona que los propios líderes puedan desplazarse de sus corregimientos a las cabeceras municipales y enterarse de que sucede en su territorio” (Jazmín García, entrevista personal, 18 de febrero de 2016).

¹ Las entrevistas fueron aplicadas a 8 líderes comunitarios involucrados en el actual proceso de paz y conocedores de los planes productivos familiares desarrollados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en el Urabá Antioqueño y chocoano, específicamente en los municipios de Acandí, Apartadó, Arboletes, Carepa, Chigorodó, Necoclí, Unguía y Turbo.

3.3 Mayores Retos para la Construcción de Paz en Urabá

El Informe Nacional de Desarrollo Humano (2011) plantea que el modelo de desarrollo rural está caracterizado por una alta informalidad de los derechos de propiedad y en los mercados de trabajo en el campo:

En primer lugar, se excluye a los productores agropecuarios del acceso a créditos, otros servicios y apoyos del Estado; y en segundo, se propicia la pobreza al remunerar a los trabajadores y jornaleros por debajo del salario mínimo cuando ni siquiera cuentan con servicios de protección social (p. 28).

De acuerdo con Hernández (2015) en el caso del Urabá “la violencia política y la lucha por la tierra han estado en el centro del conflicto” (p.132). Vivimos una fase de remilitarización de los campos y un nuevo auge del paramilitarismo en todo el país (Generación Paz, 2016). En ese sentido, en el acuerdo para la terminación del conflicto aparecen dos temas muy fuertes en los que el fenómeno paramilitar está presente: el desarrollo agrario y la restitución de tierras a las víctimas (Molano, 2012). Según un informe de la revista Semana (2012) el 80% de los pequeños campesinos tiene menos de una Unidad Agrícola Familiar (UAF), es decir que son microfundistas. Para Herrera (2015) “se requiere voluntad política y acciones concretas en materia de políticas y estrategias para el campo orientadas a disminuir el alto índice de concentración de tierras” (p.112).

En este contexto, la población rural involucrada en procesos de reclamación de tierras y defensa de sus territorios, se encuentra amedrentada en razón de las presiones y amenazas de grupos armados al margen de la ley (El Espectador, 2012) en razón de los antecedentes de violencia padecidos por otros grupos políticos vinculados en el pasado a procesos de defensa de derechos humanos o desmovilización (Martín, 2016). Desde inicios del año 2012, se han multiplicado las denuncias por conminaciones de los denominados “ejércitos anti-restitución acusados de interponerse en el proceso jurídico que adelanta el Estado para devolver los terrenos arrebatados a campesinos. Ahora, dichas organizaciones reconfiguradas buscan atacar a quienes lideren los procesos de retorno y desde el ejercicio de la violencia se enfocan en la concentración de la propiedad rural (Ávila, 2016; El Espectador, 2012; Escalante, 2013, pp. 32-39).

En el contexto regional, dentro de los conflictos políticos y agrarios, aparecen las perspectivas de los líderes:

El tema de que los campesinos vuelvan nuevamente a sus tierras, este sería un factor importante, el otro es el tema también de la titulación, adjudicación de predios baldíos y todo este tema que los productores puedan tener su área propia para producir, debe ir acompañado también de inversión, del tema de la ciencia, de la tecnología, que los productores se capaciten (Víctor Manuel García, entrevista personal, 15 de febrero de 2016).

Para los líderes Víctor Manuel García en el municipio de Chigorodó y Wilson Gallego presidente de la Junta de Acción Comunal del corregimiento, La Candelaria (Arboletes) el retorno y la restitución (la adjudicación de predios baldíos y la titulación) son aspectos a tratar para evitar que vuelva la violencia dado que muchos agricultores están “rodeados de grandes latifundios que solo ocupan dos o tres personas”, mientras ellos no tienen donde producir y “las mejores tierras cercanas al pueblo están en manos de oligarcas y hacendados; mientras los campesinos poseen tierras ubicadas en los sitios más lejanos y de difícil acceso”, (Luis Alcívar, Unguía, entrevista personal, 25 de febrero de 2016).

Los campesinos solicitan al Estado apoyo para legalizar los predios “legalizar nuestras tierras, porque la mayoría por lo menos en esta comunidad no tiene títulos, no tiene escrituras” (Esmeralda Mercado, Necoclí, entrevista personal, 17 de febrero de 2016). También, es fundamental articular otros sectores para apoyar la labor del pequeño productor en el campo y en la construcción de paz:

No podemos hacer un proceso con la gente donde se excluye un sector, si el campesino es excluido del sector o de todas estas redes o de toda esta construcción de paz ya no vamos a tener paz, necesitamos trabajar la paz con todos y cada uno de los sectores que conforman esta sociedad. (Jazmín García, Turbo, Antioquia, entrevista personal, 18 de febrero de 2016).

La legalización de predios no constituye la única dificultad, también el ambiente de amenazas y violencia que padecen muchos líderes comunitarios preocupa al gobierno y a las organizaciones a cargo de la protección de los derechos humanos, en el país: “este año, han sido asesinado 70 defensores de derechos humanos, de los cuales 30 muertes ocurrieron después del inicio del cese al fuego entre el Gobierno y las FARC a pesar del progreso del proceso de paz” (Gutiérrez, 2016). La estigmatización de los representantes comunitarios es una problemática seria. Por ello, “el Gobierno anunció una serie de medidas para proteger la vida e integridad de los representantes y líderes sociales tras el aumento en las amenazas y atentados” (El Espectador, 20 de noviembre de 2016)

Si bien todos los municipios de la subregión tienen prioridad para el buen desarrollo del posconflicto, es importante aclarar que ninguno de los 15 definidos en la investigación hace parte de las 23 Zonas Veredales Transitorias de Normalización; de los 8 campamentos se encuentran sólo 2 en la subregión: 1 en el Chocó, en el municipio de Riosucio y otro en Antioquia, en Vigía del Fuerte (Telesur, 2017). En el monitoreo de la Organización de las Naciones Unidas, los pequeños productores rurales afirman estar escépticos sobre las garantías de seguridad en el territorio.

Las limitaciones del Estado para ejercer el monopolio de la fuerza y una privatización de la seguridad en un contexto tan complejo implicará recursos y garantías para proteger a víctimas, líderes y excombatientes (Girón, 2015). La incertidumbre entre los habitantes de la subregión es alarmante y los líderes ya denuncian inestabilidad en la zona ya que las energías de los pequeños productores no se encuentran debidamente canalizadas hacia construcción de un nuevo modelo agrario sino enfocado a preocupaciones individuales que minan la confianza y restan fuerza a posibles iniciativas. Según el Informe IECHA (2015) “si el Estado no llena rápidamente los vacíos dejados por una eventual desmovilización de las FARC-EP, otros actores lo harán, especialmente si se trata de zonas estratégicas para el control de economías ilegales” (p.15).

Para Posada (2011), la desmovilización de las AUC ha aumentado la delincuencia común; “en Urabá se registró la presencia de al menos seis Bacrim. El Clan del Golfo fue el grupo que alcanzó una mayor presencia en nueve municipios” (p.335). Así mismo, se evidencian las dificultades para garantizar seguridad a los líderes reclamantes:

Las víctimas de desplazamiento forzado y despojo de tierras viven bajo amenaza, los líderes campesinos que están al frente de procesos organizativos para luchar por la restitución de las tierras requieren de esquemas de seguridad para moverse dentro y fuera del territorio. (Posada, 2011, p.331)

El abandono del Estado, la interrupción o limitado acompañamiento a los planes productivos familiares, la persistencia de los grupos armados en el territorio y los problemas sobre la titularidad de la tierra, refuerzan el temor de los pequeños productores, y los empujan a dejar sus parcelas y migrar por necesidad. En el municipio de Arboletes, el proceso de desmovilización compromete un proceso complejo de retorno y reinserción, de acuerdo con el líder Pacheco:

El gobierno está en un proceso de paz con la guerrilla (las FARC), yo pienso de que se han quedado cortos en la preparación del terreno que se nos vienen ahora, la situación que se nos va venir cuando ya se produzca la desmovilización de la gente, porque los guerrilleros son gente que forman parte de las comunidades rurales más que todo, y a donde van a volver los guerrilleros, a nuestros sitios y a nuestros territorios. (Francisco Pacheco, Mendoza, entrevista personal, febrero 24 de 2016)

Se evidencia un desasosiego por el destino de los campesinos frente a la posible convivencia con los excombatientes reinsertados a la vida civil. Algunos, afirman que se generaría un conflicto similar al que tuvo lugar en razón de la ley 795 de 2005 de Justicia y Paz. Los reinsertados del paramilitarismo por ejemplo, continuaron delinquiendo. En el caso de Unguía, en donde la guerrilla hizo presencia, el líder comunitario Pedro Jiménez hace un llamado al gobierno y afirma que el Estado debe responder por los excombatientes “no nos deje solos porque si nos deja solos, los perdedores somos los civiles”.

CONCLUSIONES

En términos generales, las necesidades básicas de los pequeños productores no son cubiertas de una manera tangible e inmediata. Al verse afectada su calidad de vida en la prestación de los recursos mínimos como una vivienda digna, agua potable, acueducto, atención sanitaria y vías adecuadas, sin embargo, parte de este sector parece disponer del interés y la motivación requerida frente al avance del proceso. Otro aspecto que agudiza la apatía es la baja capacidad económica de varios líderes, que en algunos municipios pueden ver limitada su participación en capacitaciones, eventos y espacios de discusión o información que podrían contribuir al conocimiento y socialización en sus comunidades de procesos comunitarios importantes a los que deben integrarse con la implementación del acuerdo de paz.

Se debe agregar que el campo ha sido uno de los sectores más vulnerables y vapuleados por décadas de confrontación armada, sin embargo, es el sector más comprometido y dispuesto a trabajar en la construcción de un proceso de paz equitativo para todos los actores del conflicto. En Urabá se debe buscar un balance en el cual la población rural aporte su trabajo y compromiso y los entes gubernamentales respondan con acompañamiento y apoyo económico a este esfuerzo. En ese mismo orden de ideas, los proyectos productivos han implicado avances considerables respecto al apoyo y cohesión de las organizaciones comunitarias. Así mismo, deben ser destacados los esfuerzos hechos por el Ministerio de Agricultura y los entes territoriales y las instituciones comprometidas con ampliar el sector agrícola con criterios inclusivos y de seguridad alimentaria.

Conviene subrayar que los pequeños productores de la subregión del Urabá Antioqueño y Chocoano, requieren ser partícipes en la construcción de políticas públicas nuevas que se ajusten a las realidades territoriales de sus pobladores, de manera que no se vean forzados a acoplarse a los planteamientos del sector desde los entes municipales o el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural exclusivamente. Habría que mencionar además que la integralidad de los proyectos garantiza un mayor y mejor impacto. Esto se traduce en la inversión de recursos, materias primas y finanzas, reconocimiento de la importancia de la economía campesina, familiar y comunitaria.

La acción de labrar y cultivar la tierra es un aporte significativo que fomenta la paz, la reconciliación y la reparación, por ende se constituye en el pilar fundamental para una paz sólida y duradera. Los campesinos son los protagonistas para que los acuerdos se concreten, esto por supuesto en contubernio con entes gubernamentales y los actores armados integrados, no solo las FARC, sino de igual forma la policía y el ejército quienes deben también asumir responsabilidades. Son las víctimas del conflicto las que deben asumir el papel protagónico en este proceso de redención; su vocación y mística por la tierra, es un fuerte componente y la base de una reconciliación paulatina y próspera para que el país vislumbre los beneficios de la paz.

Cabe señalar que la exclusión de los pequeños productores del crecimiento y del alto porcentaje de NBI, limita su acceso de manera democrática a los procesos de toma de decisiones públicas, impiden desarrollar sus proyectos de vida y afianzar sus libertades políticas y económicas reduciendo su papel en el proceso de construcción e implementación de los acuerdos. No obstante, se evidencia el compromiso de la población con la construcción de paz y el reto de los gobiernos nacional y local de corresponder esos esfuerzos.

Es relevante resaltar el hecho de que una oferta institucional insuficiente y la falta de garantías respecto a las condiciones de seguridad, podría implicar una posible cooptación de los desmovilizados por parte de otros actores armados o que los ex combatientes terminen fortaleciendo las dinámicas de delincuencia común y violencia urbana. La capacidad financiera y logística de las instituciones a nivel local para contener estos fenómenos puede ser reducida e insuficiente, así que el contexto de posacuerdos posiblemente va a implicar responsabilidades nuevas para instituciones locales en un momento en que sus capacidades actuales ya están desbordadas.

BIBLIOGRAFÍA

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados. (2004). La Región del Urabá Antioqueño. Indicadores sobre la situación de los Derechos Humanos, ACNUR, Antioquia. Recuperado el 27 de 10 de 2017, de http://www.acnur.org/t3/uploads/media/COI_675.pdf

Antioquia, D. A. (sf de sf de 2013). Encuesta de Calidad de Vida. Obtenido de http://antioquia.gov.co/images/pdf/encuesta_2013/es-CO/estadisticas-adicionales/poblacion/caracterizacion/poblacion-urbano-rural.html

Aramburo, C. I. y García, C. I. (2011). Geografías del poder y la resistencia. Bogotá, Colombia:

CINEP.

Así es la Colombia rural (2012). Semana. Recuperado de <http://www.semana.com/especiales/pilares-tierra/asi-es-la-colombia-rural.html>

Asoatrato. (sf). De la cuenca del Atrato y Darién. Obtenido de <http://asoatrato.gov.co/carmendeldarien/>

Ávila, A. (2016). La masacre que quiere esconde José Félix Lafourie. Semana. Recuperado de: <http://www.semana.com/opinion/articulo/ariel-avila-la-masacre-que-quiere-esconder-jose-felix-lafaurie/473098>

Banco de la Republica. (Mayo de 2010). Economía Regional. Obtenido de El Caribe Chocoano: http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-125.pdf

Barbero, A., Herbolzheimer, K., Fernando, H., Ardila, D., Barbeito, C., & Redondo, G. &. (2006). Construyendo Paz en medio de la guerra: Colombia. Agencia Catalana de Cooperació al desenvolupament, Escuela de Cultura de Paz. Cataluña: Escola de cultura de pau.

Recuperado el 28 de Octubre de 2017, de <http://escolapau.uab.cat/img/programas/colombia/colombia020e.pdf>

Cárdenas, S. (2016). Gobierno y Farc firmaron el nuevo acuerdo de paz. El colombiano.

Recuperado de <http://www.elcolombiano.com/colombia/acuerdos-de-gobierno-y-farc/gobierno-y-farc-firman-el-nuevo-acuerdo-de-paz-BN5429650>

Continúan los atentados en contra de líderes sociales en todo el país. (2016). El Espectador. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/judicial/continuan-los-atentados-contra-de-lideres-sociales-todo-articulo-666445>

Coronado, S. (2012). La tierra y el desarrollo rural. Más allá de la encrucijada de la paz. Cien

Días. Número 77, pp. 31-35. Recuperado de http://www.cinep.org.co/publicaciones/PDFS/20121201g.tierra_desarrollo77.pdf

Corte Constitucional. (sf de sf de 2015). Constitución Política de Colombia. Obtenido de <http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>

Denuncian nuevo ejército ‘anti-restitución’ de tierras. (2012) El Espectador. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/politica/denuncian-nuevo-ejercito-anti-restitucion-de-tierras-articulo-328148>.

Departamento de Prosperidad Social. (2016). Más Familias en Acción. DPS Recuperado de <http://www.dps.gov.co/Paginas/M%C3%A1s-Familias-en-Acci%C3%B3n.aspx>.

Escalante, E. (2013). Tierras despojadas ¿derechos restituidos? Des encuentros acerca del problema de tierra en Colombia en un escenario de justicia transicional. Medellín: U de A.

Feres, J. C., y Mancero, X. (2001). El método de las Necesidades Básicas insatisfechas y sus aplicaciones en América Latina. Santiago de Chile, Chile: CEPAL.

Financiera del Desarrollo. (sf). FINDETER. Obtenido de https://www.findeter.gov.co/publicaciones/uraba-antioqueno_pub

Gallón, G. (2016). El Espectador. El punto uno del Acuerdo: reforma rural integral. Recuperado de <http://www.elespectador.com/opinion/opinion/el-punto-uno-del-acuerdo-reforma-rural-integral-columna-654786>

Generación paz.co. (2016) ¿Qué están pensando los campesinos? Recuperado de <http://generacionpaz.co/content/qu-est-n-pensando-los-campesinos>.

Girón, J. (comp). (2015). Territorialidad, poder, conflicto y paz. Informe de Derechos Humanos. Observatorio de derechos humanos. IPC. Medellín. P. 359.

Gobernación de Antioquia. (2014). Anuario de la Gobernación de Antioquia. Recuperado de <http://antioquia.gov.co/planeacion/ANUARIO%202014/es-CO/capitulos/indicadores/servicios/cp-14-9-3.html>

Gobernación de Antioquia. (s.f.). Urabá. (G. d. Antioquia, Productor) Recuperado el 27 de Octubre de 2017, de <http://antioquia.gov.co/index.php/antioquia/regiones/urab%C3%A1>

Gobernación del Chocó. (sf de sf de 2008). Indicadores Básicos en Salud Chocó . Obtenido de http://www.paho.org/col/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=datos-y-estadisticas&alias=1190-ib-choco-2008&Itemid=688

PONENCIA #35

LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO ESTRATE- GIA DE AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD EN INSTITU- CIONES PRESTADORAS DE SALUD - IPS DE VILLAVI- CENCIO, META

AUTORES:



ASCOLFA

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

Dagoberto Torres

Karen Juliet Acosta Acevedo

Tirso Javier Hernandez Gracia

ÁREA TEMÁTICA:

Competitividad y estrategia organizacional

LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD EN INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SALUD - IPS DE VILLAVICENCIO, META

Competitividad y estrategia organizacional

Resumen

Las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud son las que garantizan la prestación del servicio de salud, a fin de generar bienestar físico y mental de los usuarios. La evaluación de desempeño se utiliza como un instrumento de dirección de trabajadores con el objetivo del desarrollo personal y profesional de estos y la mejora permanente de los resultados de la organización. La presente investigación fue de tipo descriptivo puesto que analizó el proceso de evaluación de desempeño que ejecutan estas entidades, además evidenció la importancia de estudiarlo para conocer los aspectos que necesitan apoyo con el propósito de establecer planes de mejora, en pro de aumentar la productividad y beneficiar la sociedad mediante un buen servicio que optimice el sistema de salud en referencia al potencial laboral.

Palabras clave: Administración de personal, evaluación del cargo, recursos humanos, Gestión de desempeño, Hospitales

Abstract

The institutions providing health services for which the provision of health services is guaranteed, in order to generate physical and mental well-being for users. Performance evaluation is used as a management tool for workers with the objective of personal and professional development of these and the permanent improvement of the results of the organization. The present investigation was of a descriptive type that analyzed the process of evaluation of performance that made these entities, besides the importance of studying for the aspects that need support with the purpose of establishing improvement plans, to increase the productivity and to benefit the society through a good service that optimizes the health system in reference to the labor potential.

Keywords: Personnel administration, charge evaluation, human resources, Performance management, Hospitals

LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD EN INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SALUD - IPS DE VILLAVICENCIO, META

INTRODUCCIÓN

La gestión humana en las empresas hace referencia a las prácticas y políticas necesarias para manejar asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas en una organización, en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente laboral seguro para todos los colaboradores (Dessler, Administración de recursos humanos, 2009), con el fin de lograr un beneficio mutuo entre empresa-colaborador que incremente la productividad y competitividad tanto individual como organizacional. La evaluación de desempeño es uno de los procesos de gestión humana que consiste en la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, y determina el cumplimiento de los objetivos y metas de trabajo previamente acordados. La evaluación de desempeño es un instrumento para dirigir y supervisar el personal, entre sus principales objetivos está el desarrollo personal y profesional del talento humano, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos; además crea un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo se mejoran los resultados (Alles, 2002).

El objetivo de esta investigación se basa en identificar las competencias que influyen en la ciudad de Villavicencio, además de determinar los principales factores que inciden en ella y describir el proceso de evaluación de desempeño que las IPS aplican para valorar la labor de los colaboradores, conocer su relación con la estrategia de la organización y como enfoca los resultados hacia la motivación del personal (Torres Flórez & Rodríguez, 2016). Este proyecto aporta a la investigación de análisis de procesos de gestión humana en IPS de Villavicencio del profesor Dagoberto Torres Flórez, del grupo de investigación GYDO en aporte a la Red GESTIO.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

La estructura general de este marco se divide en la historia de la evaluación de desempeño, su definición, sus beneficios y los métodos tradicionales para ejecutarla con sus respectivas metodologías.

1.1. Historia de la evaluación de desempeño

Las prácticas de evaluación de desempeño se han dado desde que una persona empleó a otra y la evaluó haciendo uso de la relación costo/beneficio; en la Edad Media los jesuitas utilizaron un sistema combinado de informes y notas de actividades. Después de mucho tiempo, exactamente en 1842 el Servicio Público de Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores, en 1870 el ejército estadounidense adoptó el mismo mecanismo y en 1918 General Motors desarrolló un proceso para evaluar a sus ejecutivos.

Sin embargo, después de la Segunda Guerra Mundial se empezó a evaluar el desempeño en las organizaciones, aunque la variable a evaluar eran las máquinas, con el paso del tiempo y gracias a la Escuela de las Relaciones Humanas se logró transformar el enfoque maquinista hacia uno basado en el hombre, que se evalúa cada vez más desde un ámbito integral (Chiavenato, 2012).

1.2. Definición de evaluación de desempeño

Para Chiavenato (2012) la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona ejerce su labor en un cargo y de su potencial de desarrollo futuro, además permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del colaborador a la organización o a su puesto de trabajo, adicional revela la infravaloración de personas con habilidades que van más allá de las funciones exigidas en su quehacer laboral, la desmotivación por situaciones internas o externas que afectan su productividad, entre otros aspectos. Su objetivo es definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización.

Según Drucker (2004) la evaluación de desempeño se basa en calificar a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño ya que de esta forma el proceso de evaluación implica establecer las normas del trabajo, calificar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y por último volver a presentarle la información con el fin de motivarlo para que elimine las fallas, por acción u omisión, o para que continúe desempeñándose por arriba de la media.

1.3. Beneficios de la evaluación de desempeño

Según Chiavenato (2012) cuando un programa de evaluación de desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado objetivamente, se benefician a corto, mediano y largo plazo, tanto el colaborador, como el gerente y la organización.

El colaborador se beneficia al conocer qué aspectos le evalúa la organización, las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y las medidas que éste toma para el mejoramiento del mismo; el gerente, al contar con un sistema de medición de desempeño objetivo que le permite comunicarse con sus trabajadores y saber cómo se están desempeñando; y por último la organización, al evaluar el potencial humano con el que cuenta, cómo contribuye cada colaborador al logro de los objetivos empresariales y dinamiza la política de recursos humanos al ofrecerle oportunidades con el fin de mejorar la productividad y las relaciones humanas en el trabajo.

1.4. Métodos de evaluación de desempeño

Cada organización construye su propio sistema para evaluar el desempeño de sus colaboradores de acuerdo a sus objetivos específicos y las características de su personal; sin embargo, existen unos métodos de evaluación comunes que deben ajustarse según las necesidades de la organización, y como bien se entiende, esta es un medio, un método o una herramienta, pero no un fin en sí (Chiavenato, 2012), es un mecanismo para obtener información y datos que se pueden registrar, procesar y canalizar para mejorar el desempeño humano en las organizaciones.

Los principales métodos tradicionales de evaluación de desempeño son: método mediante escalas gráficas, método de elección forzosa, método mediante investigación de campo, método mediante incidentes críticos, método de comparación de pares y método de frases descriptivas; además para evaluar el contexto general que envuelve a cada persona se utiliza el método de evaluación de 360°.

1.4.1. Evaluación de desempeño por escala gráfica

El método de evaluación de desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados, por medio de un cuestionario de doble entrada, cuyas líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño y las columnas verticales, los grados de variación de dichos factores, los cuales son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretenden evaluar en cada caso de cada persona o puesto de trabajo (Chiavenato, 2012).

El supervisor es quien generalmente realiza la calificación que describe mejor el desempeño de cada colaborador y después se suman los valores asignados a las características para obtener un total. Además, se pueden realizar comentarios que se crean pertinentes de acuerdo con el desempeño del colaborador en cada factor de evaluación.

1.4.2. Método de elección forzosa

Este método consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de tarea individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases y el evaluador está obligado a escoger sólo una o dos de las que explican mejor la función de la persona evaluada, por eso se llama elección forzosa; los bloques están formados por frases positivas y negativas en los que se deben escoger las que más se aplican al desempeño del evaluado (Pérez, 2009).

1.4.3. Método de investigación de campo

El método de investigación de campo se caracteriza en por qué un superior (jefe) se encarga de aplicar la evaluación de desempeño con la asesoría de un especialista (staff) en la materia. El especialista acude a cada departamento para hablar con los jefes sobre el desempeño de sus colaboradores y registra las causas, orígenes y los motivos de este con base en el análisis de hechos y situaciones. Aunque la evaluación es responsabilidad directa de cada jefe, se resalta la función de staff al asesorarlos a cada uno (Chiavenato, 2012).

1.4.4. Método de incidentes críticos

Este método se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características extremas que son capaces de llevar a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se ocupa de características situadas en el campo de la normalidad, sino en permitirle al supervisor inmediato observar y registrar aquellos hechos excepcionalmente positivos y excepcionalmente negativos del desempeño de sus colaboradores, cuyas excepciones positivas deben ser destacadas y empleadas con mayor frecuencia, mientras que las negativas deben ser corregidas o eliminadas (Pérez, 2009).

1.4.5. Método de comparación de pares

Es un método que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño. Se pueden usar factores de evaluación, y en tal caso, cada hoja del cuestionario es ocupada por un factor de evaluación del desempeño. Sin embargo, se considera un proceso simple y poco eficiente y es recomendado cuando los evaluadores no tienen las condiciones de emplear un método de evaluación más completo (Chiavenato, 2012).

1.4.6. Método de frases descriptivas

Este método es similar al de elección forzada, sin embargo, en este caso, el evaluador tiene la facultad de señalar las frases que caracterizan el desempeño de cada colaborador, escribiendo un “+” o “Sí” si el colaborador presenta un desempeño positivo en el factor de evaluación, o en el caso contrario debe señalar con un “-” o “No” (Chiavenato, 2012).

1.4.7. Método de evaluación 360 grados

La evaluación de desempeño de 360° se refiere al contexto general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación hecha en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360° (Alles, 2002). Ésta es la forma más enriquecedora de evaluación porque la información que proporciona viene de todos lados y ofrece condiciones para que el evaluado se adapte y ajuste a las muy distintas demandas que recibe de su contexto laboral. No obstante, el evaluado se encuentra a la vista de todos, situación que no es fácil y si éste no tiene una mente receptiva y abierta podría ser vulnerable.

2. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo descriptivo, puesto que el objetivo es identificar el proceso de evaluación de desempeño de las Instituciones Prestadoras de Salud de Villavicencio, tomadas del directorio de IPS del Ministerio, para este caso son 44 IPS PYME (Minsalud, 2017). Se utiliza la calculadora de Muestra en Netquest.com (2017), con un tamaño (44), heterogeneidad (80), margen de error (10%), nivel de confianza (90%), para una muestra de 23 IPS

El instrumento que se aplicó fue un cuestionario estructurado Mp04 Gestión del Desempeño producto de la medición de los procesos de gestión humana en Pymes de Villavicencio (Torres Flórez D. , 2016). Para la interpretación de los resultados se usó la siguiente escala, que se estableció en un rango de 0 a 4 respecto a la media el cual se relaciona con un porcentaje y una calificación.

RANGO	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	Interpretación
0-1	0-25%	Malo	Casi nunca
1-2	26-50%	Regular	Algunas veces
2-3	51-75%	Bueno	Frecuentemente
3-4	76-100%	Muy bueno	Casi siempre

Fuente. Escala utilizada por el grupo de investigación GYDO

3. RESULTADOS

El proceso de evaluación de desempeño se analizó con la identificación de las competencias que influyen en la aplicación de la evaluación tales como el ser, saber y saber hacer con el fin de evidenciar cual fue la más relevante para estas entidades, además de los factores que inciden en el empleo de esta herramienta con el fin de determinar si se está usando como base para el desarrollo personal y profesional de los colaboradores y para el aumento de la productividad organizacional, y finalmente se describió el proceso de evaluación de desempeño de acuerdo a las características en la ejecución de ésta.

3.1. Competencias que influyen en la aplicación de la evaluación de desempeño en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud- IPS en la ciudad de Villavicencio.

La evaluación de desempeño actualmente tiene gran importancia en las organizaciones y juega un papel fundamental para la gestión estratégica de los recursos humanos ya que por medio de indicadores se puede reflejar objetivamente el desempeño individual de los colaboradores y permite alinearlos con el desempeño organizacional para finalmente alcanzar mayor productividad (Cuesta, 2012), por ende la evaluación de desempeño debe estructurarse y focalizar con precisión los aspectos relevantes de las funciones de cada colaborador a fin de tener la facultad de analizar los resultados de manera objetiva y de acuerdo a esto tomar acciones que repercutan favorablemente a la organización.



Figura 1. Competencias que se tienen en cuenta en la evaluación de desempeño

Para identificar qué competencias son las que predominan a la hora de realizar la evaluación de desempeño en las IPS, se dividieron elementos que comprenden cada una de ellas para conocer cuál de estas es la más valorada. Se encontró que la competencia que más se aprecia es el “ser”, con un porcentaje de participación del 84,4%, seguido del 83,9% del “saber hacer” y el 82,6% del “saber” (ver figura 1).

Con el propósito de conocer las actitudes y valores que determinan la disposición del desempeño de un trabajador, se establecieron elementos que permitieron conocer que el 89,1% de las IPS toman el compromiso como el factor más importante al valorar la competencia del “ser” de sus empleados, seguido de la actitud con un 88,0% y habilidades y capacidades con 85,9%, además el 82,6% evalúa la iniciativa que estos tienen al realizar su trabajo y el 80,4% la cooperación y liderazgo (ver figura 2).

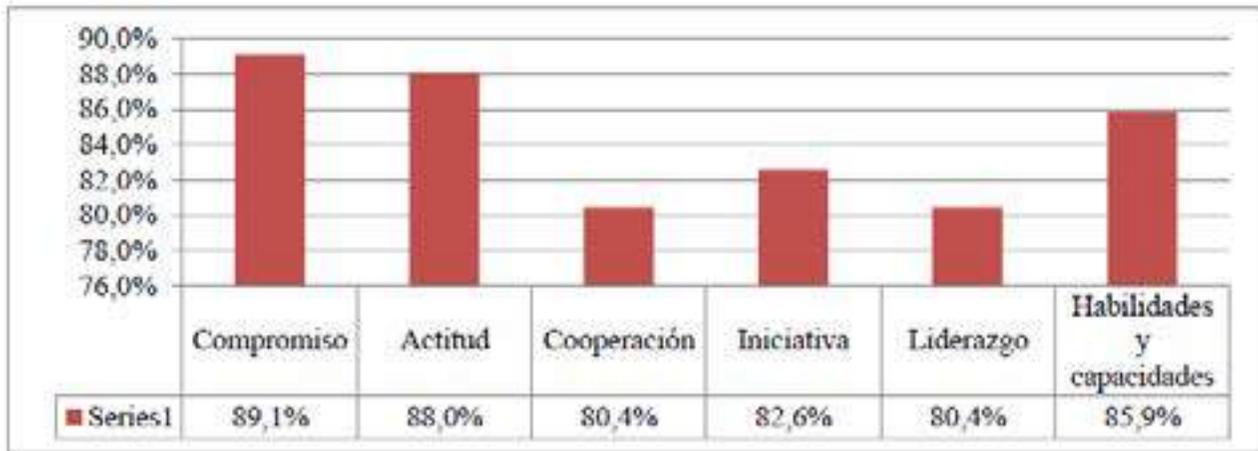


Figura 2. Elementos del ser que se tienen en cuenta para evaluar el desempeño

En una empresa la evaluación del ámbito del saber hace referencia a la valoración de los conocimientos que un trabajador ha adquirido mediante estudios y/o experiencia por medio de los resultados de desempeño satisfactorios; en la investigación se identificó que el 85,9% de las IPS evalúa el conocimiento de la labor y la gestión del trabajo, lo que refleja la importancia que tiene para estas entidades que sus colaboradores se enfoquen en cumplir con las tareas que se le designaron, además que la capacidad para tomar decisiones es valorada en el 80,4% de éstas y la gestión del cambio en 78,3%.

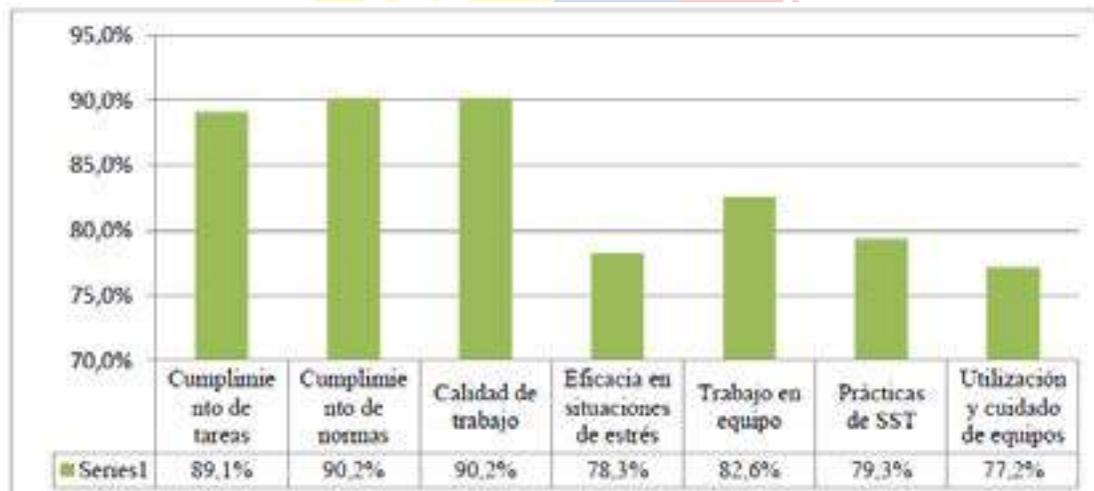


Figura 3. Elementos del saber hacer que se tienen en cuenta para evaluar el desempeño

Las actitudes y los conocimientos adquiridos son los aspectos que determinan las respuestas que puede dar una persona ante cualquier situación que se le presente en el campo laboral; en las IPS se investigó que para valorar la competencia del saber hacer casi siempre evalúan en su respectivo orden; el acatamiento de normas, la calidad de trabajo, el cumplimiento de tareas, trabajo en equipo, prácticas de salud y seguridad en el trabajo, eficacia en situaciones de estrés y por último la utilización y cuidado de equipos (ver figura 3).

Se indagó si las IPS relacionaban sus objetivos con los de su personal en la evaluación de desempeño y se encontró que el 85,9% de éstas casi siempre lo hacen, lo cual les permite, de acuerdo con los resultados, alinear los objetivos para alcanzar mayor eficiencia y buscar una relación gana-gana.

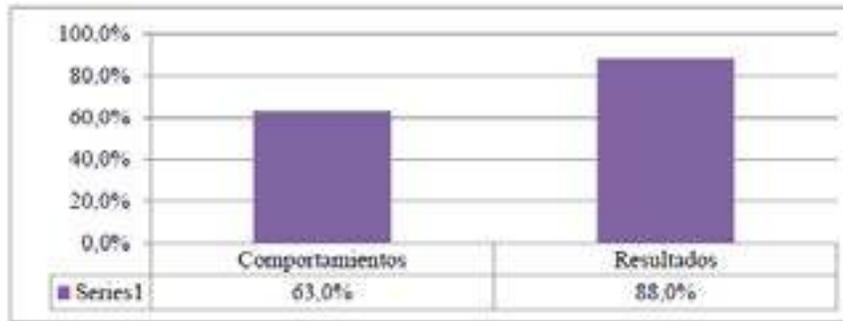


Figura 4. La evaluación de desempeño se centra en medir comportamientos y resultados

Se investigó en qué se centran las IPS para evaluar el desempeño de sus colaboradores, si la parte técnica o la humana, y se encontró que casi siempre miden los resultados y frecuentemente los comportamientos (ver figura 4).

3.2. Principales factores que inciden en la evaluación de desempeño que realizan las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS en la ciudad de Villavicencio

Como producto se encontró que los colaboradores frecuentemente pueden acceder a incentivos y ascensos (ver figura 5), lo cual es positivo ya que permite que el personal se desarrolle profesionalmente, y a la vez se sienta parte importante de la organización y pueda dar el cien por ciento de sus capacidades y actitud. Por otra parte, las IPS de la ciudad supervisan el cumplimiento de horario de trabajo de los colaboradores en un 79,3% y el cumplimiento de tareas en un 83,7%.

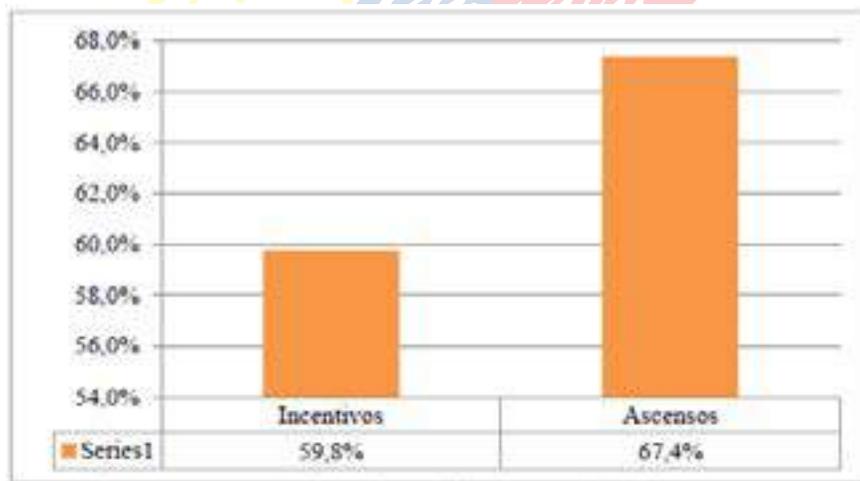


Figura 5. Acceso que tienen los colaboradores a incentivos y ascensos

Además se investigó si la evaluación contribuye a que los colaboradores se enfoquen en lo prioritario y estratégico y se encontró que casi siempre se orientan en esto para conocer si el personal le apunta al cumplimiento de la planeación estratégica de la empresa tal como es la misión, visión, valores y los objetivos organizacionales, y a las tareas de carácter prioritario, para alinear la evaluación de desempeño al ámbito estratégico en aras de mayor productividad; por otra parte se evidenció que el 82,6% de las IPS toman la evaluación de desempeño como un insumo fundamental para estructurar los programas de capacitación, desarrollo y formación.

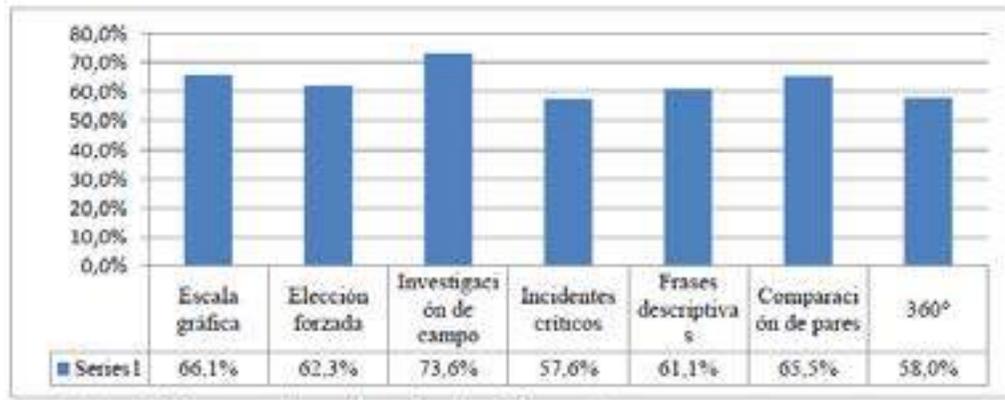


Figura 6. Actividades que realizan en la evaluación de desempeño

Se investigó que las actividades que más realizan las IPS a la hora de ejecutar la evaluación de desempeño se asemejan al método de investigación de campo, esto es favorable porque permite que el evaluador realice la valoración en el momento en que el colaborador se está desempeñando, además es muy común que las IPS efectúen actividades que se asimilen al método de escala gráfica y al de comparación de pares, lo que significa que están usando en gran medida los métodos tradicionales, aunque también es bueno que estén aplicando actividades del método de evaluación 360° (ver figura 6), ya que es muy dinámico y permite que se valore al colaborador desde diferentes perspectivas.

Se identificó que el 57,9% de las IPS realizan actividades para llevar a cabo el proceso de retroalimentación, las cuales indican, en su mayoría, las fortalezas, esto es positivo porque genera un vínculo de confianza entre superior y colaborador, además se muestran las debilidades para que este conozca sus falencias y mejore su desempeño permitiéndole que revise sus resultados y exponga los motivos de este para establecer planes de mejora (ver figura 7).

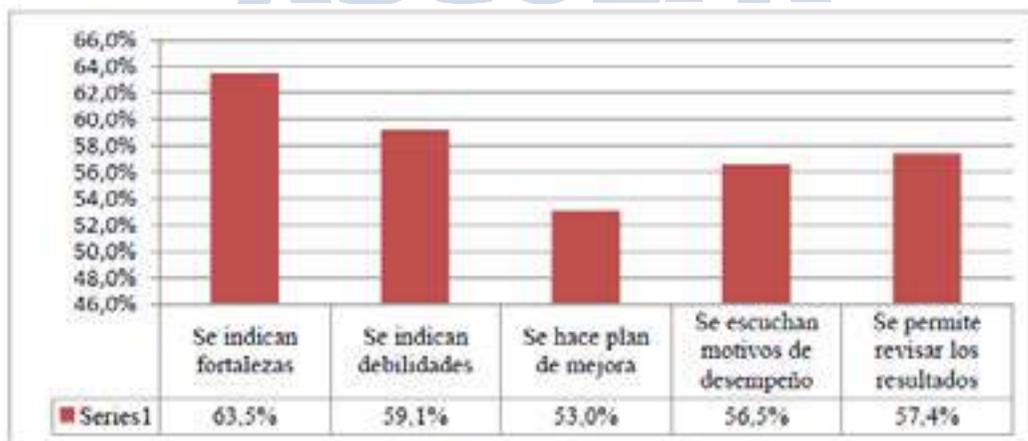


Figura 7. Actividades para realizar retroalimentación

3.3. Descripción del proceso de evaluación de desempeño en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud en la ciudad de Villavicencio

Con el fin describir el proceso de evaluación de desempeño en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS, se realizó una caracterización que permitió conocer la periodicidad con que se efectúa la evaluación, el responsable de aplicarla, el lugar y forma de socialización y el medio en que se dan a conocer los resultados para así determinar si se lleva a cabo la evaluación de desempeño y si cuenta con un proceso de retroalimentación formal y estructurado.

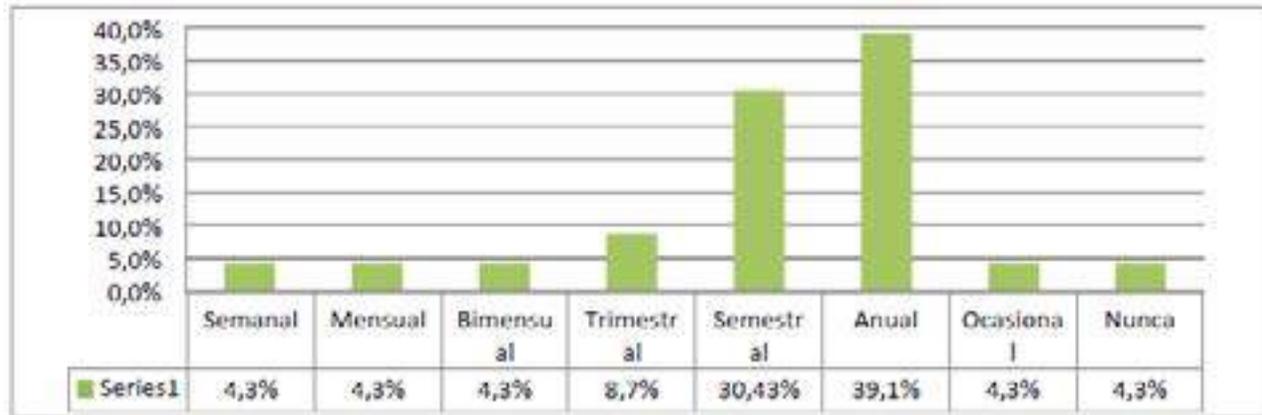


Figura 8 Periodicidad con que se realiza la evaluación de desempeño

Se evidenció que el 39,1% de las IPS en Villavicencio aplican la evaluación de desempeño cada año y el 30,4% semestralmente (ver figura 8), lo cual indica que el 69,5% de estas instituciones evalúan el desempeño de su personal lo cual es muy positivo ya que se puede usar como estrategia para mejorar las actividades laborales de los colaboradores respecto a evaluaciones anteriores.

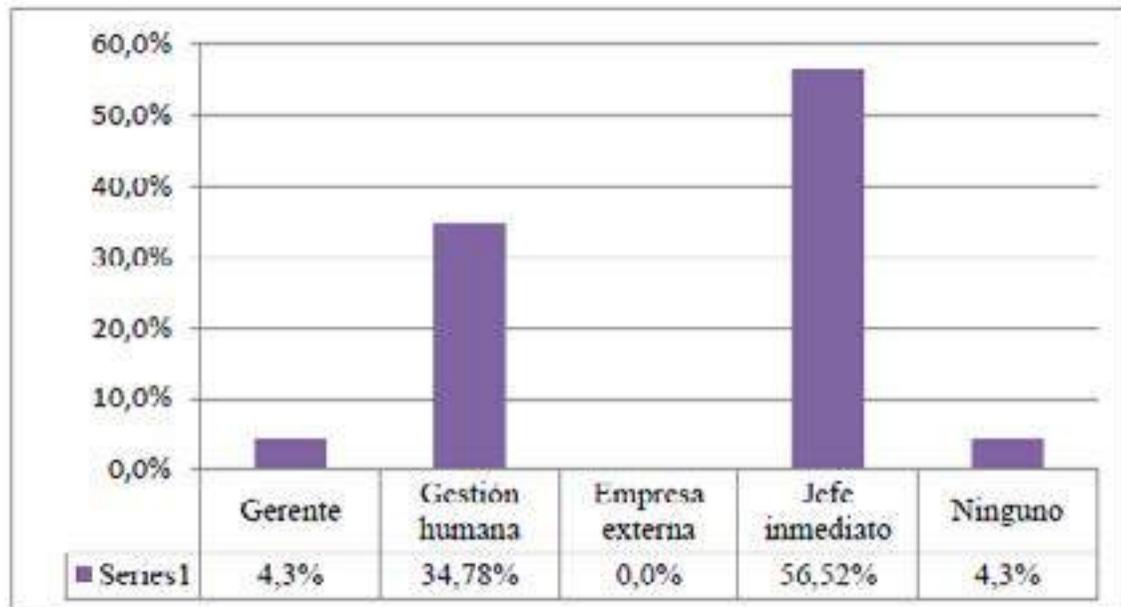


Figura 9. Responsable de aplicar la evaluación de desempeño

En el 56,52% de las IPS de Villavicencio el jefe inmediato es el responsable de aplicar la evaluación de desempeño y en el 34,78% de los casos el área de gestión humana se encarga, además ninguna IPS contempla que una empresa externa aplique esta herramienta (ver Figura 9). Además, el área de gestión humana debe impulsar a que los jefes comuniquen de forma clara las expectativas tanto de la organización como del colaborador, para que éstos puedan desempeñarse con base en los lineamientos dados. Se evidenció que el 84,8% de las IPS hacen el ejercicio, que es muy favorable, porque se indica con exactitud que se espera que cada trabajador.

La relación del lugar donde se realiza la evaluación y la persona responsable de aplicarla es muy estrecha, ya que de acuerdo a los métodos de evaluación de desempeño cuando el jefe inmediato realiza la valoración lo puede hacer en campo, esto quiere decir que puede ir al puesto de trabajo del colaborador para evaluarlo, en la investigación se encontró que el 47,8% de las IPS aplican la evaluación en el puesto de trabajo del colaborador, seguido del 26,1% en la oficina del jefe inmediato, y el 17,4% en la oficina de gestión humana (ver figura 10), lo cual corrobora la relación entre las dos variables.

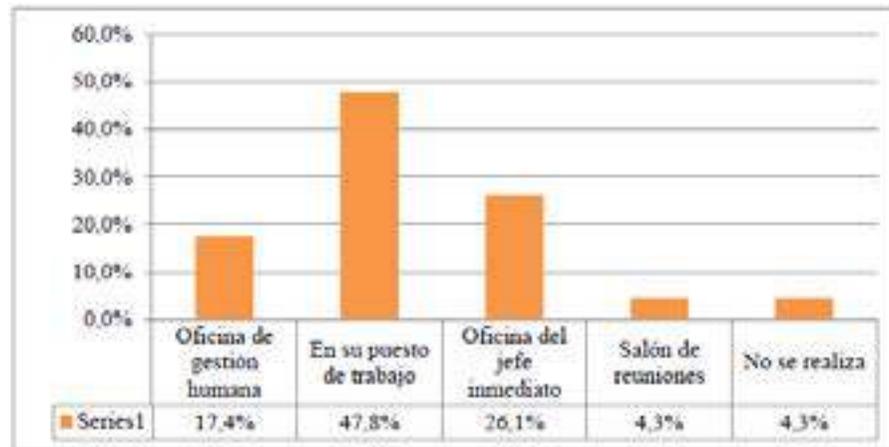


Figura 10. Lugar de aplicación de la evaluación de desempeño

Además, es importante que la empresa indique previamente cómo evaluará el desempeño para que así el trabajador no sienta presión psicológica y pueda realizar este proceso de forma natural. En las IPS se indagó que el 64,1% informa por escrito cómo se evaluará, esto último resulta beneficioso porque realiza un proceso de preparación enfocado a alcanzar la mejora continua de la empresa.

Por otra parte, la participación del cliente (interno o externo) en la evaluación es un factor relevante para realizar el proceso desde una perspectiva descentralizada; sin embargo, el 46,7% de las IPS toman en cuenta la participación del cliente, lo cual no resultaría enriquecedor ya que se maneja una visión unánime y centralizada de evaluador y evaluado.

Es indispensable que después de realizar una evaluación se socialicen los resultados a las personas interesadas, en este caso a los trabajadores evaluados; en el 78,3% de las IPS se muestran los resultados de forma individual, acción que ofrece beneficios porque los trabajadores pueden revisar sus resultados y comprometerse a mejorar sus debilidades, esto favorece el proceso de retroalimentación en el trabajador quien tendrá claridad en los aspectos que debe mejorar. Pese a que la mayoría de las IPS dan a conocer los resultados, el 13% no lo hace.

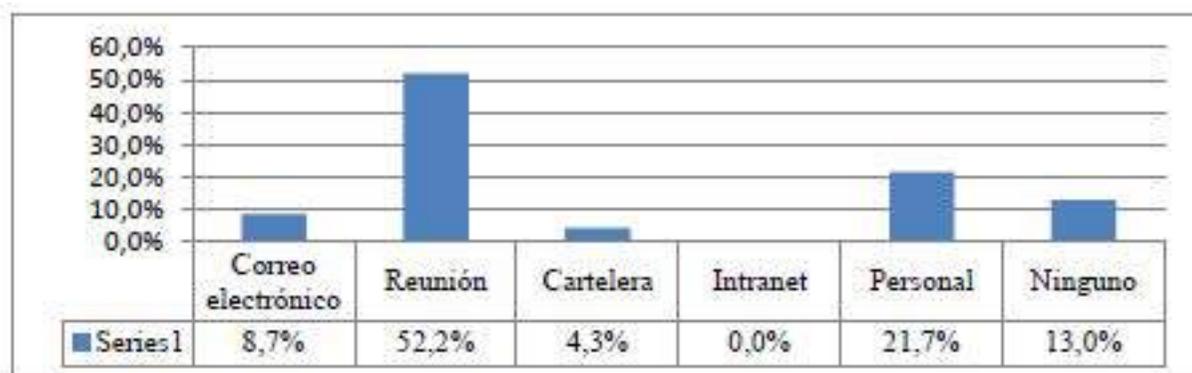


Figura 11. Medio utilizado para socializar los resultados de la evaluación de desempeño

Se evidencia que el 52,2% de las IPS dan a conocer los resultados mediante una reunión y el 21,7% de forma personal, lo que indica que están creando un vínculo directo con los colaboradores y retroalimentan de acuerdo con los resultados, además el 8,7% socializa los resultados por correo electrónico y el 4,3% en cartelera (ver figura 11), por lo que se determina que el 87% de las IPS muestran los resultados del desempeño independientemente del medio que utilicen. Al igual se encontró que las IPS frecuentemente cuentan con un proceso de evaluación de desempeño sistematizado y realizan una retroalimentación formal y estructurada.

Consecuentemente se deben mejorar estos métodos ya que al no manejarse de forma sistematizada y formal convierte su aplicación en ciclo con expectativas de mejora regulares que conllevan a la pérdida de esfuerzo o poco aumento de productividad.

DISCUSIÓN

Es de suma importancia que una empresa logre identificar la capacidad, habilidad y destreza que desarrolla una persona en cuanto a cómo aplicar en el contexto los conocimientos adquiridos, permitiéndole de esta manera resolver situaciones diversas (Organización Internacional del Trabajo, 2012) y la evaluación de desempeño sirve como herramienta para valorar el ámbito cognitivo (saber), el ámbito de la aplicación (saber hacer) y las emociones (ser). En la investigación se identificó que el campo actitudinal del trabajador es el más valorado y por ello debe estar en constante desarrollo para generar mayores logros organizacionales, además esta competencia impulsa a que una persona esté dispuesta a aprender y a desarrollar con más eficiencia sus tareas.

Al valorar la competencia del ser, las IPS se centraron en los aspectos de compromiso y actitud ya que estos permiten que el trabajador logre mejorar su desempeño juntamente con el ámbito del saber y se esfuerce por mejorar el conocimiento de su labor y gestión del trabajo, y respecto al saber hacer, se le da mayor importancia al cumplimiento de lo establecido y no a la innovación puesto que es difícil aprobar el cambio de un procedimiento médico. Además, es fundamental para estas entidades conocer los resultados del personal en cuestiones de cumplimiento y de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos sin dejar de lado sus emociones, por ello la competencia del saber hacer es la parte holística que se sustenta en el ser y saber de una persona.

Por otra parte, usar la evaluación de desempeño como herramienta para relacionar los objetivos individuales con los organizacionales es una estrategia para conocer si el personal se está desarrollando en su campo personal y profesional, ya que sólo así estará motivado a cumplir realmente con los objetivos de la empresa, esto también permite evidenciar a aquel colaborador que se siente frustrado por no hacer lo que realmente le apasiona y por ende su aporte no será significativo a la organización.

La evaluación de desempeño es un proceso fundamental para que las organizaciones conozcan los resultados del trabajo de cada uno de sus colaboradores (Pérez, 2009), además está representada por un ciclo dinámico que se enfoca en la mejora continua de la empresa como un ente integrado; la primera fase de éste ciclo es la conceptualización aquí se establece el rendimiento hacia el cual se dirige la organización, la segunda etapa es el desarrollo en la que se realiza la comparación del desempeño actual y el deseado, la tercera es la implementación de los planes de mejora pertinentes para mejorar el desempeño, luego está la etapa de retroalimentación, esta última de suma importancia para que el colaborador conozca sus fortalezas y mejore sus debilidades para fortalecer el desempeño de la empresa y por ende su productividad.

La evaluación de desempeño individual debe estar alineada con la estratégica de la organización y para ello existe un procedimiento metodológico que permite desde la planeación estratégica, el diseño de la valoración que debe aplicarse a cada colaborador y el registro de su desempeño junto con el de la organización en general, con el fin de evidenciar las brechas de los resultados y llevar a cabo la retroalimentación pertinente a la planeación estratégica (Cuesta, 2012), por esto se identificaron los factores que inciden en la evaluación de desempeño que realizan las IPS en la ciudad de Villavicencio ya que los valores, políticas y procesos de la entidad deben evaluarse para determinar si el personal es productivo y se siente motivado.

Un predictor muy valioso del desempeño de un trabajador es el compromiso que éste tenga con la organización, debe aceptar sus metas, tener disposición para realizar esfuerzos en pro de ella y expresar su deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, aspectos que deben ser una práctica constante (Peralta, Santofimio, & Segura, 2007); además para que un trabajador se destaque en su labor debe cumplir eficientemente con las funciones que le sean asignadas y por ello es necesario que posea habilidades técnicas y humanas que le permitan desenvolverse satisfactoriamente en el ámbito laboral y personal (Bracho, 2005), en consecuencia son las empresas quienes se comprometen a evaluar el grado de ejecución de las tareas asignadas a cada colaborador para determinar si se están cumpliendo los objetivos corporativos y si está siendo productiva.

Es importante resaltar que un trabajador que se destaque por su desempeño debe ser recompensado mediante incentivos (económico, especie, tiempo y reconocimiento) y/o salarialmente, o que de acuerdo con los resultados de su evaluación pueda ascender o ser transferido en la empresa para que se sienta motivado y se esfuerce más por lograr los objetivos y tareas asignadas. Además, las IPS asumen la evaluación de desempeño como un insumo fundamental para estructurar los programas de capacitación, desarrollo y formación, lo cual es muy positivo ya que los resultados de la valoración funcionan como indicadores para medir las fortalezas y debilidades de los colaboradores y a su vez sirve para establecer medidas correctivas por medio de otros procesos.

Realizar actividades para mejorar el desempeño permite que la organización, luego de haber consumado la evaluación de desempeño formal y tener los resultados de ésta, realice la entrevista de evaluación y retroalimentación que tiene por objetivo comunicar y realimentar al empleado de forma equilibrada (Sánchez & Calderón, 2012), lo que significa que el entrevistador debe centrarse en informar de manera clara las expectativas de la organización haciendo comentarios positivos con el fin de mejorar el desempeño en lugar de entrar en la crítica y entorpecer el proceso.

Por otro lado, la frecuencia con que se realiza la evaluación de desempeño en una empresa no determina el nivel de impacto ni su eficiencia en el proceso, porque puede que se ejecute continuamente y los resultados no sean tomados en cuenta para establecer planes de mejora; por esto es fundamental que cada entidad la realice de acuerdo con sus necesidades y capacidades, y tenga claridad de lo que debe hacer con los resultados que brinda la herramienta. En cualquier organización el jefe inmediato es quien conoce a fondo las funciones de sus colaboradores y por ende puede llegar a elaborar un proceso de evaluación más objetivo de acuerdo con el desempeño real del empleado, por otra parte, el área de gestión humana es la que puede estructurarla apropiadamente de acuerdo con los métodos e instrumentos que se acoplen mejor a la estructura de la organización, lo que implica una labor conjunta para lograr mejores resultados y mayor productividad.

Es importante que el departamento de gestión humana asuma su rol real sobre la evaluación, como es diseñar la herramienta, ayudar a su cumplimiento, velar por la objetividad del sistema y ser un asesor (staff) que tiene una tarea técnica a su cargo (Alles, 2002), ya que puede caer en el error de asumir la evaluación de desempeño como un instrumento que les da poder sobre los colaboradores para decidir sobre su continuidad, implementar programas de ascensos, incentivos, entre otros. Además, si la empresa informa por escrito el estilo de evaluación, permitirá que se produzca la respectiva preparación enfocada a alcanzar una mejora continua como un ente integrado mediante ella como un asunto fundamental para que las organizaciones conozcan los resultados del trabajo de cada uno de sus colaboradores (Pérez, 2009) y se establezcan planes de mejora. En consecuencia, es fundamental socializar los resultados de la evaluación a cada trabajador para que conozca los aspectos a mejorar y sea partícipe consciente de los programas establecidos por la compañía para que sea más eficiente.

La forma en que se exponen los resultados de la evaluación de desempeño es muy significativa ya que genera un vínculo con el colaborador para tomar medidas correctivas y a la vez destacar sus fortalezas para crear un compromiso organizacional, además es de vital importancia ya que a través de ésta se podrán consensuar los incentivos, ascensos, transferencias o programas necesarios para estimular las fortalezas y corregir las fallas.

Finalmente, esta evaluación es un proceso metodológico que está integrado por indicadores que reflejan de la forma más sistemática y objetiva el desempeño de los empleados de una empresa (Cuesta, 2012), por ello la importancia de contar con una herramienta de valoración que incremente su productividad.

CONCLUSIONES

Las Instituciones Prestadoras de Salud de Villavicencio tienen en cuenta en la evaluación de desempeño, las competencias referentes al conocimiento, a la ejecución de labores y a las emociones personales, le prestan más importancia al compromiso, actitud, conocimiento de la labor, cumplimiento de normas y calidad del trabajo, pero la gestión del cambio e iniciativa no es tan valorada lo cual puede limitar el potencial de los colaboradores.

Estas instituciones se centran en medir resultados lo cual es muy positivo ya que son claves en la productividad de acuerdo con indicadores de atención al usuario y prestación de servicios médicos, además evalúan frecuentemente los comportamientos de sus trabajadores y esto permite que la evaluación sea aplicada de forma integral de acuerdo con las competencias básicas que una persona desarrolle según la labor que ejecute y también a su conducta social.

Casi siempre es utilizada por las IPS de Villavicencio como el medio para supervisar el cumplimiento de tareas de los colaboradores y frecuentemente el horario de trabajo, lo cual determina el grado de compromiso que tienen los colaboradores con la entidad y con su labor.

Además, es un insumo fundamental en estas organizaciones para que el empleado pueda acceder a ascensos en la empresa de acuerdo con el resultado de su evaluación y a menudo obtengan algún incentivo o compensación salarial, lo cual permite su desarrollo personal y profesional.

Las IPS de la ciudad si aplican el proceso y tienen como principal responsable al jefe inmediato del evaluado, quien a su vez realiza en su mayoría actividades que se asemejan al método de investigación de campo, es decir que evalúa al trabajador mientras se está desempeñando en su puesto de trabajo.

Por último, las IPS socializan los resultados al colaborador y le retroalimentan manifestándole sus fortalezas y debilidades con el fin de preservar las primeras y mejorar en lo que está fallando con el fin de incrementar tanto su productividad como la de ellas.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2002). Desempeño por competencias. Evaluación de 360°. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Bracho, A. (2005). Redalyc. Recuperado el 03 de 12 de 2017, de <http://www.redalyc.org/html/880/88001402/>

Chiavenato, I. (2012). Administración de recursos humanos. México DF: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2012). Gestión del talento humano. Bogotá: Editora McGraw-Hill.

Cuesta, S. A. (2012). Evaluando desempeños: alineamiento estratégico y productividad. Redalyc. org, 1-30. Recuperado el 24 de 11 de 2017

Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. México: Pearson.

Drucker, P. (2004). Drucker para todos los días. Bogotá: Norma.

Minsalud. (2017). Ministerio de Salud. Recuperado el 10 de Junio de 2017, de <https://www.minsalud.gov.co>

Organización Internacional del Trabajo. (2012). OIT. Recuperado el 12 de 01 de 2018, de <http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competencia-laboral>

Peralta, G., Santofimio, A., & Segura, B. (2007). Redalyc. Recuperado el 03 de 12 de 2017, de <http://www.redalyc.org/html/213/21301905/>

Pérez, M. A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. UPIICSA - Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, 1-6. Recuperado el 29 de

11 de 2017, de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45577377/Evaluacion_al_desempeno_labora_l.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1517356972&Signature=CukJNC0MFvAuMXy1ZitndBxSR2g%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion_del

Sánchez, H. J., & Calderón, C. V. (03 de 2012). Revista científica pensamiento y gestión.

Recuperado el 15 de 01 de 2018, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1701/3866>

Torres Flórez, D. (2016). Medición de los procesos de gestión humana en Pymes de Villavicencio. Villavicencio: Grupo de Investigación GYDO - Universidad de los Llanos.

Torres Flórez, D., & Rodríguez, D. (2016). Proceso de Evaluación del Desempeño en las clínicas de Villavicencio por Dagoberto Torres - Daniel. Revista GEON, 3(1), 56-61. Obtenido de <http://revistageon.unillanos.edu.co/revistageon/index.php/ediciones-revista-geon/revista-geon-5/revista-geon-5-ver-pdf>



PONENCIA #38

DETERMINANTES DE LA INTENCIÓN DE LA ELECCIÓN DE CARRERAS DE INGENIERÍAS EN ESTUDIANTES MILLENNIAL EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR ACREDITADAS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

AUTORES:



Jorge Mario Restrepo Murcia colombiana de
Claudia Vélez Zapata de Administración
Juan Alejandro Cortés Ramírez

ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

Determinantes de la intención de la elección de carreras de ingenierías en estudiantes Millennial en Instituciones de Educación Superior Acreditadas de la Ciudad de Medellín

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

Resumen

La ingeniería han sido por tradición una de las carreras de mayor elección por los estudiantes en las Instituciones de Educación Superior Acreditadas (IESA) en la ciudad de Medellín. Sin embargo cada vez menos ingenieros se están graduando pese a que la demanda de estas profesiones es aún mayor. Esta disminución es explicada por factores como las expectativas de los estudiantes, poco interés en áreas de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (CTIM), incompetencia y baja inversión en la ingeniería local con respecto al ámbito internacional, falta de preparación de los colegios en asignaturas que se profundizan en ingeniería y déficit de los programas académicos de las universidades. Con base a la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP) y complementado con la Teoría Social Cognitivo del Desarrollo de Carrera (TSCDC), se diseñó un cuestionario con el propósito de analizar los factores que determinan la intención de elección de carreras en Ingeniería en Instituciones de Educación Superior Acreditadas (IESA) en la ciudad de Medellín en estudiantes de ingeniería de la generación Millennials. La información recopilada será analizada a partir de Modelos de Ecuaciones Estructurales (MEE) y análisis de ruta. Se espera que los resultados contribuyan a las IESA para enfrentar los desafíos en cuanto a la atracción y retención de estudiantes Millennials a partir de un mayor conocimiento y entendimiento de los antecedentes psicosociales y del entorno (TCP y TSCDC) que llevan esta generación a elegir estas carreras.

Palabras clave: Ingeniería; Generación Millennial; Elección de Carrera; Teoría del Comportamiento Planificado; Modelo Social Cognitivo de Autoeficacia Profesional; Instituciones de Educación Superior Acreditadas.

Determinantes de la Intención de Elección en Carreras de Ingenierías de Estudiantes Millennial en Instituciones de Educación Superior Acreditadas en la Ciudad de Medellín

INTRODUCCIÓN

La denominada generación del Milenio se caracteriza por ser diferente a sus predecesores en términos de comportamientos, características, creencias y expectativas, fuertemente influenciados por el entorno familiar, personal, social, tecnológico y escolar en el que se han desarrollado (Johnstone, 2001; Stewart, Goad Oliver, Cravens, & Oishi, 2017; Sweeney, 2006; Young, Fraser,

& Woolnough, 1997); aunado a diferentes actitudes hacia la diversidad y cuestiones de justicia social (Broido, 2004). En su conjunto, todas estas características repercuten en la toma de decisiones acerca de su futuro.

El tema de las decisiones de carrera es ampliamente estudiado debido a su directa vinculación con los aspectos de futuro de cualquier individuo. Las investigaciones han concluido que estas decisiones en los jóvenes se debe mayormente a la interacción entre dos sistemas: autosuficiencia y entorno social (Safta, 2015). La TCP es uno de los modelos más ampliamente utilizados para predecir intenciones de elección de carreras universitarias e intenciones de finalizar los programas académicos (García-Hernández, Mendoza-Saldivar, & Romo-Medellin, 2017; Mishkin, Wangrowicz, Dori, & Dori, 2016; Solikhah, 2014; Sutter & Paulson, 2017). La TCP, propuesta por Icek Ajzen (Ajzen, 1991), originada de la Teoría de la Acción Razonada (TAR) (Fishbein & Ajzen, 1975), afirma que el interés y la intención de elección son producto de la toma de decisiones, siendo el predictor de la conducta, ya que estos capturan factores de motivación que influyen en el comportamiento. La TCP propone que la intención de llevar a cabo un comportamiento es resultado de la influencia que tienen sobre ella tres componentes: Actitud hacia la Conducta (AC), la Norma Subjetiva (NS) y el Control del Comportamiento Percibido (CCP). La actitud se refiere a la evaluación, positiva o negativa que se le da al comportamiento y los resultados esperados, la norma subjetiva se refiere a la percepción de la persona sobre las presiones sociales a las que se enfrenta para efectuar el comportamiento y el control del comportamiento percibido refleja la percepción de la persona sobre su capacidad de realizar la conducta (Ajzen, 1991). Este último componente ha sido asemejado al concepto de autoeficacia de Bandura (Bandura, 1986, 1994, 1997, 1999) dado que ambos hacen referencia a la habilidad percibida para realizar un determinado comportamiento (Krueger, Reilly, & Carsrud, 2000; R. W. Lent, Brown, & Hackett, 2002; Robert W Lent, Brown, & Hackett, 1994). Estos factores se complementan con el concepto de Expectativas de la Conducta (EC) o también conocido como Expectativas del Resultado (ER), el cual se define como la valoración que hace una persona de las consecuencias que se derivarán de la realización de conductas particulares (Krueger et al., 2000; R. W. Lent et al., 2002; Liguori, Bendickson, & McDowell, 2017).

Actualmente en el mundo occidental existe un déficit de ingenieros y en esto, Colombia no es la excepción. Múltiples investigaciones demuestran el estado actual de la ingeniería en Colombia, evidenciando la escasez de ingenieros con respecto al alta demanda que se presenta para ellos (Serna M. & Serna A., 2015; Ulloa, 2010). En la última década, los programas en ingeniería

pasaron de ser las que mayor número de profesionales aportaba a los que menos sacan, superados por áreas como Administración, Contaduría Pública, Derecho y Psicología, mientras el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES) muestra que estos programas hacen parte de la segunda área del conocimiento con mayor demanda, el Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior revela que también es el área con mayor deserción, solo el 28 por ciento de los aspirantes logra graduarse (Mineducación, 2016). En línea con esto, varias investigaciones demuestran que las carreras en ingeniería son el segundo trabajo más difícil de cubrir por los empleadores a nivel global (Manpower-Group, 2013).

Esta falta de ingenieros resulta más notoria en áreas como la eléctrica, electrónica, civil, petróleo, química, las tecnologías y en el agro (ACOFI, 2018; Construdata, 2008; Lizarazo Correa, 2015). En este problema coinciden agremiaciones como la Asociación Colombiana de Ingenieros (ACIEM), la Sociedad Antioqueña de Ingenieros y Arquitectos (SAI) y la Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería (ACOFI), indicando que este déficit se presenta por el desinterés de los jóvenes por estudiar ingeniería, la calidad de la formación en estas áreas, la desactualización de los programas en ingeniería en contraste con el mercado internacional, baja incentivación de los bachilleres por el gusto de la ingeniería (ACIEM, 2018; ACOFI, 2018; Valencia Restrepo, Múnera López, Giraldo Gómez, & Gallón, 2013). Esta problemática trae consigo serias consecuencias para el sector productivo y colocan en peligro el desarrollo del país, dadas las expectativas de crecimiento que se tienen con las denominadas locomotoras del desarrollo, Colombia requiere de las soluciones ingenieriles que dan respuesta a los complejos desafíos que estas plantean (Revista Portafolio, 2011; UNESCO, 2010).

Estos factores, sumados a las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE que indican que, para los primeros meses del 2015, el 24,3% de los empleados corresponde a personas entre edades de 18 a 28 años -generación Millennial-, y que para este mismo año, 4.349.823 millones de personas son población entre 17 y 21 años, considerados potenciales estudiantes (DANE, 2016) enmarcan para las IESA una serie de desafíos y oportunidades frente a los Millennials como quienes constituirán la base académica de los futuros ingenieros del país.

Con base en lo expuesto, este estudio pretende analizar en estudiantes de ingeniería de la generación Millennials los factores que determinan la intención de elección de carreras en Ingeniería en Instituciones de Educación Superior Acreditadas –IESA– en la ciudad de Medellín. La fase actual del proceso investigativo se encuentra en la construcción del instrumento de recolección de fuente primaria. En este documento se quiere mostrar el ejercicio de análisis de los antecedentes de investigación que dieron lugar a la construcción del cuestionario para pasar a la fase empírica. Con base en la revisión bibliográfica esta investigación se fundamenta en la Teoría del Comportamiento Planeado –TCP– (Ajzen, 1985) e incorpora el componente de Expectativas de la Conducta (EC), trabajado en la Teoría Social-Cognitiva de Autogestión Profesional (TSCAP), el cual, en conjunto con la autoeficacia, fue desarrollado recientemente (Robert W. Lent & Brown, 2013) para ayudar a explicar los procesos mediante los cuales las personas contribuyen a su propio desarrollo educativo y profesional a lo largo de su vida útil. La hipótesis a partir de la cual se funda este estudio es que el estudiante perteneciente a la generación Millennial basa su elección de estudiar una carrera en ingeniería en que: sabe y le gusta lo que quiere y tiene un plan de carrera estructurado (Actitud hacia la Conducta –AC–), tiene el apoyo de sus familiares, amigos y profesores de colegio (Norma Subjetiva –NS–), tiene confianza en sí mismo (Control del Comportamiento Percibido –CCP Autoeficacia) y tiene un mayor grado de inserción laboral y un desarrollo profesional (Expectativas de la Conducta –EC–).

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. Teoría del Comportamiento Planificado (TCP)

La TCP, desarrollada por Icek Ajzen (Ajzen, 1991), la cual fue perfeccionada a partir de estudios posteriores (Ajzen, 1985, 1987; Ajzen & Madden, 1986) y que tuvo como origen la Teoría de la Acción Razonada (TAR) (Fishbein & Ajzen, 1975) expone que el comportamiento humano es influenciado a partir de tres consideraciones: creencias sobre las probables consecuencias del comportamiento (creencias de la conducta), creencias sobre las expectativas normativas de los demás (creencias normativas) y creencias acerca de la presencia de factores que pueden facilitar o impedir el desarrollo de un comportamiento (creencias de control). En este orden, las creencias de la conducta producen una favorable o desfavorable Actitud hacia la

Conducta (AC), las creencias normativas dan como resultado una presión social percibida o una Norma Subjetiva (NS) y las creencias de control dan lugar al Control del Comportamiento Percibido (CCP). Estos tres factores conducen a la formación de la Intención de la Conducta (IC). Entre más favorable la AC y la NS, así como más grande el CCP, más fuerte es la intención de desarrollar el comportamiento. Finalmente, dado un grado suficiente de control sobre el comportamiento, se espera que la persona lleve a cabo sus intenciones cuando surja una oportunidad para ello. Por lo tanto, se supone que la IC es el antecedente inmediato de la conducta (Ajzen, 2010).

1.1.1. Actitud hacia la Conducta

El comportamiento humano es guiado por las actitudes sociales, conocida en el campo de la psicología social como las actitudes; se asume entonces que la actitud es la clave para comprender el comportamiento humano (Ajzen & Fishbein, 2005; Watson, 1925). La actitud hacia la conducta (AC) se comprende como los sentimientos positivos o negativos de la persona frente a desarrollar la conducta. Esta se determina a través de la evaluación de las creencias propias sobre las consecuencias derivadas de un comportamiento y una evaluación de la conveniencia de desarrollarla (Ajzen, 1991, 2002; Ajzen & Fishbein, 1977).

1.1.2. Norma Subjetiva

La norma subjetiva (NS) está determinada por el conjunto de creencias normativas relativas a las expectativas de los referentes importantes para la persona. (Ajzen, 1991; Ajzen & Fishbein, 1973; Ajzen & Madden, 1986). Es decir, la norma subjetiva reúne las percepciones de un individuo sobre la presión social; por lo que se sugiere que los estímulos externos influyen en las actitudes al modificar la estructura de las creencias de la persona. La fuerza de cada creencia individual se ve ponderada por la motivación para cumplir con la expectativa del referente social en cuestión.

1.1.3. Control del Comportamiento Percibido

El control del comportamiento percibido (CCP) varía según las situaciones y las acciones, lo que da como resultado que una persona tenga varias percepciones sobre su capacidad de controlar su comportamiento según la situación en la que se encuentre. Por lo general, los factores de control incluyen, entre otras, las habilidades requeridas, la disponibilidad o falta de tiempo y dinero y la cooperación de otras personas, (Ajzen, 1991, 2011), este conjunto de elementos conforman los factores que pueden facilitar o impedir el desempeño del comportamiento.

1.2. Teoría Social Cognitivo del Desarrollo de Carrera

De acuerdo con la Teoría Social Cognitiva propuesta por Albert Bandura, las personas tienen la tendencia a realizar o evitar ciertos comportamientos a partir de sus mecanismos cognitivos de evaluación de sus propias competencias; construyendo así las expectativas de eficacia sobre sí mismo –la autoeficacia– (Bandura, 1986, 1994, 1997, 1999) Basados en esta teoría, más precisamente el concepto de autoeficacia, Robert Lent y sus colaboradores, aplicaron este concepto al desarrollo académico-profesional y se denominó la Teoría Social Cognitivo del Desarrollo de Carrera (TSCDC); desplegada para explicar las decisiones que se adoptan en el desarrollo de la carrera vocacional, en particular, en la formación del interés vocacional, en la búsqueda y selección de las opciones académico-profesionales y, por último, en el rendimiento y la persistencia en los estudios elegidos. De este modo, para su estudio, se incorporan, entre otros conceptos, los intereses, las habilidades, los valores y los factores sociales (Robert W. Lent & Brown, 2013; Robert W. Lent, Ireland, Penn, Morris, & Sappington, 2017; Robert W. Lent et al., 1994).

La TSCDC se suscribe con tres componentes que son el núcleo de esta teoría, intrínsecamente vinculadas, a saber: las creencias de autoeficacia, las expectativas de resultados (o expectativas de la conducta) y las actividades dirigidas a los objetivos personales (metas e intenciones) (R. W. Lent et al., 2002; Robert W. Lent et al., 2017).

1.2.1. Autoeficacia

La autoeficacia se refiere a las creencias de la persona acerca de sus capacidades para desarrollar comportamientos particulares o cursar una acción. Este factor es influenciado por el apoyo y las barreras sociales, con lo que a mayor percepción de apoyo social y de menores barreras sociales, las personas tienen mayores creencias de autoeficacia (R. W. Lent et al., 2002; Robert W. Lent & Brown, 2013; Robert W. Lent et al., 2017; Robert W. Lent et al., 1994; Rodríguez Menéndez, Inda Caro, & Peña Calvo, 2015). La creencia en la autoeficacia se deriva en 4 fuentes de información: logros de desempeño personal, experiencias vicarias (por ejemplo, observar otras similares), persuasión social y estados fisiológicos y emocionales (Blanco Blanco, 2009; R. W. Lent et al., 2002).

1.2.2. Expectativas de Resultados

Las expectativas de resultados han sido definidas como las creencias personales acerca de los posibles resultados de nuestras respuestas, y constituyen otro importante constructo de la teoría social cognitiva. Así como la autoeficacia se relaciona con los juicios acerca de nuestras capacidades personales de respuesta. Las expectativas de resultado se refieren a las consecuencias imaginadas de llevarse a cabo determinadas conductas (R. W. Lent et al., 2002; Robert W. Lent & Brown, 2013; Liguori et al., 2017; Olaz, 2003).

1.2.3. Objetivos/Metas/Intenciones

Los objetivos personales se definen como las intenciones de la persona en participar en una actividad en particular o para alcanzar un cierto nivel de rendimiento. En la TSCDC, esos dos tipos de objetivos son referidos como objetivos de elección y metas de rendimiento. Al establecer metas, las personas ayudan a organizar y guiar su propio comportamiento y a mantenerlo en ausencia de una retroalimentación positiva más inmediata y a pesar de los reveses inevitables. La TSCDC postula que los objetivos están relacionados de manera importante con la autoeficacia y las expectativas de resultados: las personas tienden a establecer metas coherentes con sus puntos de vista sobre sus capacidades personales y los resultados que esperan obtener de un curso de acción particular. El éxito o el fracaso en el logro de las metas personales, a su vez, se convierte en información importante que ayuda a modificar o confirmar las creencias de autoeficacia y las expectativas de los resultados (R. W. Lent et al., 2002; Robert W. Lent & Brown, 2013; Liguori et al., 2017).

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

2. METODOLOGÍA

Este estudio se encuentra en fase de desarrollo del instrumento o herramienta para la recolección de información primaria y tiene como propósito general analizar los determinantes de la intención de elección de carrera en ingeniería en la población millennial. Para tal fin la primera fase se orientó en la revisión documental de los antecedentes de investigación que nos permitieran dar cuenta del conjunto de factores y variables considerados en la intención de elegir una carrera. Vale resaltar que las ecuaciones de búsqueda estuvieron dadas por:

[Career Choice+Millennial +Engineering]; [Career Choice+Millennial+Science Career]; [Career Choice+Millennial+Theory of Planned Behavior]; [Career Choice+Millennial+Social Cognitive Career Theory]; [Elección de Carrera+Millennial+Ingeniería]; [Elección de Carrera+Millennial+Carrera en Ciencias]; [Elección de Carrera+Millennial+Teoría del Comportamiento Planificado]; [Elección de Carrera+Millennial+Teoría Social Cognitivo del Desarrollo de Carrera]; [Ingeniería en Colombia+Millennial]; [Ingeniería en Antioquia+Millennial]. A continuación se presenta la sistematización de estos estudios para proseguir así con la construcción de la herramienta de investigación.

2.1. Sistematización de los antecedentes de investigación

En la tabla 1 se presentan los estudios previos que fundamentan las bases del Cuestionario de

Medición de la Intención de la Elección de Carreras de Ingenierías en Estudiantes Millennial en Instituciones de Educación Superior Acreditadas de la Ciudad de Medellín (CMIECI).

Tabla 1. Factores de motivación y subfactores basados en TCP y TSCDC

Subfactor	Subfactor relacionado de la literatura
ACTITUDES HACIA LA CONDUCTA (AC)	
Intereses hacia la conducta	
Carrera interesante con muchos factores positivos	(Ajzen, 2011; Robert W. Lent et al., 2002, 2017; Robert W. Lent & Brown, 2013; Mills, 2009; Palmer & Bray, 2004)
Intereses previos hacia la Carrera	(Carrico & Tendhar, 2012; Robert W. Lent et al., 2002, 2016; Mills, 2009; Mishkin et al., 2016; Riegle-Crumb, Moore, & Ramos, 2011)
Experiencias previas	
Experiencias con estudiantes de carreras similares	(Alexander et al., 2011; Barnard, Hassan, Bagilhole, & Dainty, 2012; Crişan, Pavelea, & Ghimbulut, 2015)
Familiares o amigos que estudian/trabajan en carreras similares	(Alexander et al., 2011; Crişan et al., 2015; Palmer & Bray, 2004; Sutter & Paulson, 2017)
Interacción/Experiencias relacionadas con el trabajo	(Barnard et al., 2012; Brown, Binrose, Barnes, & Hughes, 2012; Robert W. Lent et al., 2002; Mishkin et al., 2016; Young et al., 1997)
Asesoramiento de universidades	(Alexander et al., 2011; Cojocariu & Cojocariu, 2015; Crişan et al., 2015; Young et al., 1997)
Anuncios o artículos en periódicos, revistas o internet	(Alexander et al., 2011; Crişan et al., 2015)
Orientación de profesores	(Alexander et al., 2011; Robert W. Lent, Lopez, Lopez, & Sheu, 2008; Solikhah, 2014; Young et al., 1997)
NORMA SUBJETIVA (NS)	
Influencia de otros	
Familia	(Alexander et al., 2011; Barnard et al., 2012; Buday, Stake, & Peterson, 2012; Cinamon, 2018; Davis, Ajzen, Saunders, & Williams, 2002; Garcia, Restubog, Bordia, Bordia, & Roxas, 2015; M. Guan et al., 2016; Işık, Ulubey, & Kozan, 2018; Kim, Fouad, & Lee, 2018; Robert W. Lent et al., 2017, 2008; Robert W. Lent, Sheu, Gloster, & Wilkins, 2010; Mills, 2009; Mishkin et al., 2016; Peña Calvo, Inda Caro, & Rodríguez Menéndez, 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Safta, 2015; Solikhah, 2014; Young et al., 1997)
Amigos	(Barnard et al., 2012; Buday et al., 2012; Cinamon, 2018; Davis et al., 2002; Işık et al., 2018; Kim et al., 2018; Robert W. Lent et al., 2008, 2010, 2017; Mills, 2009; Mishkin et al., 2016; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Teo, Zhou, & Noyes, 2016; Young et al., 1997)
Profesores de colegio	(Alexander et al., 2011; Barnard et al., 2012; Buday et al., 2012; Garcia et al., 2015; Robert W. Lent et al., 2010; Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Teo et al., 2016; Young et al., 1997)
Personas importantes	(Cinamon, 2018; Davis et al., 2002; Işık et al., 2018; Kim et al., 2018; Robert W. Lent et al., 2017, 2008; Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Sutter & Paulson, 2017; Teo et al., 2016)
Presión social	(Robert W. Lent et al., 2008; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Sutter & Paulson, 2017)

Criterios de selección	
Educación de mis padres	(Buday et al., 2012; Felker & Gianecchini, 2015; Mills, 2009)
Tipo de universidad/prestigio de la universidad	(Korkmaz, 2015; Solikhah, 2014)
Curriculo académico	(Broido, 2004; Felker & Gianecchini, 2015; Merlino & Rhodes, 2012; Palmer & Bray, 2004; Young et al., 1997)
Prestigio de la Universidad	(Korkmaz, 2015; Robert W. Lent, Lopez, Sheu, & Lopez, 2011; Solikhah, 2014)
Prestigio/Percepción de la carrera	(Felker & Gianecchini, 2015; Solikhah, 2014)
Grado de internacionalización de la carrera	(Felker & Gianecchini, 2015)
Percepción de los empleos relacionados con la carrera	(Solikhah, 2014)
Religión	(Nga & Yeoh, 2015)
CONTROL DEL COMPORTAMIENTO PERCIBIDO (CCP) O AUTOEFICACIA	
Autoeficacia	
Habilidades en área de estudio	(Alexander et al., 2011; Buday et al., 2012; De Vos & Soens, 2008; Grigg, Perera, McIlveen, & Svetleff, 2018; Işık et al., 2018; Korkmaz, 2015; H. S. Lee, Flores, Navarro, & Kanagui-Muñoz, 2015; Robert W. Lent et al., 2016; Mills, 2009; Urbanaviciute, Pociute, Kairys, & Liniauskaite, 2016; Wang, Eccles, & Kenny, 2013; Young et al., 1997; Zhou, Guan, Xin, Mak, & Deng, 2016)
Valor-Coraje-Persistencia-Responsabilidad-Autoconfianza	(Brown et al., 2012; Buday et al., 2012; De Vos & Soens, 2008; Garcia et al., 2015; Ginevra et al., 2018; Robert W. Lent et al., 2010; Mills, 2009; Safta, 2015)
Adaptabilidad a la carrera	(Cinamon, 2018; Felker & Gianecchini, 2015; Garcia et al., 2015; Y. Guan et al., 2017; Robert W. Lent et al., 2017; Urbanaviciute et al., 2016; Zacher, 2014; Zhou et al., 2016)
Buen desempeño en pruebas del colegio	(Alexander et al., 2011; Buday et al., 2012; Mills, 2009)
Sentido de pertenencia hacia la carrera	(Mills, 2009; Palmer & Bray, 2004)
Buen desempeño en el Colegio	(Mills, 2009)
Mejor en las pruebas de aptitud antes de ingreso a universidad	(H. S. Lee et al., 2015; Palmer & Bray, 2004)
Manejo de herramientas del área de estudio (ofimáticas)	(H. S. Lee et al., 2015; Robert W. Lent et al., 2008)
Confianza en completar las asignaturas	(Cinamon, 2018; Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Confianza en destacar	(Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)

Confianza en completa los estudios	(Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Motivación por una carrera en ciencias	(Buday et al., 2012; Mills, 2009)
La carrera elegida no será muy estresante	(Alexander et al., 2011)
La carrera elegida será bastante fácil	(Alexander et al., 2011)
Control en terminar la carrera	(Sutter & Paulson, 2017)
Control en los exámenes de primer semestre de universidad	(Mills, 2009)
Persona trabajadora	(Young et al., 1997)
Persona inteligente	(Young et al., 1997)

Limitaciones

Indecisión entre varias carreras	(Mills, 2009)
El empleo requiere (exige) que termine estos estudios	(Palmer & Bray, 2004)
Obligaciones familiares	(Davis et al., 2002)
Conflicto de tiempo entre estudio y trabajo	(Cinamon, 2018; Davis et al., 2002)
Enfermedades	(Davis et al., 2002)
Problemas personales	(Davis et al., 2002)
Transporte	(Davis et al., 2002)
No tener habilidades de estudio necesarias	(Davis et al., 2002)
Problemas de aprendizaje/ No entender lo que se enseña	(Davis et al., 2002; Mills, 2009; Young et al., 1997)
No tener confianza en sí mismo/Ansiedad	(Davis et al., 2002; Mills, 2009)
Restricciones financieras	(Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Young et al., 1997)
Aceptación social	(Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Ubicación de la universidad	(Young et al., 1997)
Incentivo a la educación superior	(Mishkin et al., 2016; Young et al., 1997)
Barreras académicas	(Urbanaviciute et al., 2016)
Falta de consejería	(Cojocariu & Cojocariu, 2015; Cojocariu & Puiu, 2014; Crişan et al., 2015; Robert W. Lent et al., 2008; Safta, 2015)

EXPECTATIVAS DE LA CONDUCTA (EC)	
Flexibilidad	
Oportunidades para trabajar en diferentes tipos de negocios	(Alexander et al., 2011; Mills, 2009)
Trabajar con algo que implica viajar mucho/Oportunidades para trabajar en el extranjero	(Alexander et al., 2011; Korkmaz, 2015; Ng, Schweitzer, & Lyons, 2010; Palmer & Bray, 2004)
Trabajar en un lugar donde sucede algo nuevo y emocionante con frecuencia/Experiencias de trabajo significativas/Buena variedad de trabajo	(Alexander et al., 2011; Korkmaz, 2015; Ng et al., 2010)
Flexibilidad en el calendario académico	(Alexander et al., 2011)
Amplia oferta laboral y Empleabilidad	(De Vos & Soens, 2008; Mills, 2009; Palmer & Bray, 2004; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Oportunidades para avanzar rápido	(Ng et al., 2010)
Seguridad	
Seguridad laboral	(Alexander et al., 2011; Ng et al., 2010; Young et al., 1997)
Una carrera estable con un empleo bastante garantizado sin importar el clima económico general	(Alexander et al., 2011)
Salario/Beneficios	
Buen plan de salud y beneficios	(Ng et al., 2010)
Buen salario/Beneficios	(Carrico & Tendhar, 2012; Henstra & McGowan, 2016; Korkmaz, 2015; Robert W. Lent et al., 2008, 2010; Mills, 2009; Ng et al., 2010; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Young et al., 1997)
Adquirir bienes materiales	(Carrico & Tendhar, 2012; Davis et al., 2002)
Beneficios superan costos	(Mills, 2009)
Actividades extra curriculares	(Davis et al., 2002; Young et al., 1997)
Autorrealización	
Sensación de logro y éxito/ser respetado	(Carrico & Tendhar, 2012; Davis et al., 2002; De Vos & Soens, 2008; Hoekstra, 2011; Işık et al., 2018; Kim et al., 2018; Robert W. Lent et al., 2008; Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Thompson & Subich, 2006)
Trabajar con algo que se adapte a mis actitudes y valores/Responsabilidad social/Impacto personal/impacto social/políticas públicas	(Carrico & Tendhar, 2012; Henstra & McGowan, 2016; Korkmaz, 2015; Ng et al., 2010)
Tener un trabajo interesante	(García-Hernández et al., 2017; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Young et al., 1997)
Trabajar con algo que me parece importante y significativo/Mayores desafíos	(Alexander et al., 2011; Davis et al., 2002; Korkmaz, 2015; Palmer & Bray, 2004; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Young et al., 1997)

Trabajar con algo que me parece importante y significativo/Mayores desafíos	(Alexander et al., 2011; Davis et al., 2002; Korkmaz, 2015; Palmer & Bray, 2004; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Young et al., 1997)
Trabajar con algo que se adapte a mis actitudes y valores/Responsabilidad social/Impacto personal/impacto social/políticas públicas	(Davis et al., 2002; Henstra & Megowan, 2016; Korkmaz, 2015; Ng et al., 2010; Peña Calvo et al., 2015)
Buenas oportunidades de entrenamiento / desarrollando nuevas habilidades	(Davis et al., 2002; Henstra & Megowan, 2016; Ng et al., 2010)
Satisfacción de vida/mejorar calidad de vida/Hacer algo positivo en la vida	(Cinamon, 2018; Davis et al., 2002; Ginevra et al., 2018; Kim et al., 2018; Robert W. Lent et al., 2017; Palmer & Bray, 2004)
Tomar mis propias decisiones	(Korkmaz, 2015)
Trabajar en una organización líder en el sector	(Ng et al., 2010)
Entorno social	
Ayudar otras personas/compasión/construir un mejor mundo	(Henstra & Megowan, 2016; Korkmaz, 2015; Palmer & Bray, 2004; Peña Calvo et al., 2015)
Nutrir el ambiente de trabajo	(Ng et al., 2010)
Fuerte compromiso con la diversidad de los empleados	(Ng et al., 2010)
Trabajar con buenas personas	(Ng et al., 2010)
Reportarle a buenas personas	(Ng et al., 2010)
Equilibrio trabajo-vida	(Ng et al., 2010)
Ver a mis compañeros frecuentemente	(Davis et al., 2002)
Mantenerme fuera de problemas	(Davis et al., 2002)
Invertir mejor mi tiempo	(Davis et al., 2002)
Hacer buenos contactos	(Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Creación	
Hacer, diseñar o inventar cosas	(Korkmaz, 2015; Robert W. Lent et al., 2008; Palmer & Bray, 2004; Young et al., 1997)
Solucionar, construir o reparar cosas	(Korkmaz, 2015; Robert W. Lent et al., 2008, 2010)
Usar mis talentos y habilidades	(Korkmaz, 2015; J. Lee, Cerreto, & Lee, 2010; Robert W. Lent et al., 2008)

Sensación de Poder	
Llegar a ser el jefe en el trabajo	(Korkmaz, 2015; Maxwell & Broadbridge, 2014)
Llegar a ser famoso	(Korkmaz, 2015)
Controlar otras personas	(Korkmaz, 2015)
Ser fundador de una organización	(García-Hernández et al., 2017)
Ser sucesor de una organización	(García-Hernández et al., 2017)
Expectativas académicas	
Prepararme para estudios posteriores/especializaciones	(Davis et al., 2002; H. S. Lee et al., 2015; Robert W. Lent et al., 2010; Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Estudiar en el exterior	(Felker & Gianecchini, 2015)
INTENCIÓN/METAS	
Terminar los estudios	(Carrico & Tendhar, 2012; Işık et al., 2018; H. S. Lee et al., 2015; Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015; Sutter & Paulson, 2017)
Permanecer matriculado	(Grigg et al., 2018; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Permanecer matriculado en contra de adversidades	(Mills, 2009; Peña Calvo et al., 2015; Rodríguez Menéndez et al., 2015)
Mi principal opción de carrera	(Mills, 2009)
VARIABLES DE CONTROL	
Edad y Genero	(Barnard et al., 2012; Buday et al., 2012; Davis et al., 2002; De Vos & Soens, 2008; Gascón, Bañares, & Arriaga, 2014; Grigg et al., 2018; Y. Guan et al., 2017; Ireland & Lent, 2017; Korkmaz, 2015; Robert W. Lent et al., 2016, 2008, 2011, 2010; Maxwell & Broadbridge, 2014; Mills, 2009; Mishkin et al., 2016; Palmer & Bray, 2004; Safta, 2015; Urbanaviciute et al., 2016; Wang et al., 2013)
Raza y etnia	(Broido, 2004; Ireland & Lent, 2017; Robert W. Lent et al., 2016, 2011)
Nivel socioeconómico	(Buday et al., 2012; Davis et al., 2002; Gascón et al., 2014; Korkmaz, 2015; Thompson & Subich, 2006)
Lugar de procedencia: Urbana o Rural	(Young et al., 1997)
Nivel académico de los padres	(Buday et al., 2012; Mills, 2009)
Estado ocupacional de los padres	(Buday et al., 2012; Korkmaz, 2015)
Generación	(Broido, 2004; Maxwell & Broadbridge, 2014; Merlino & Rhodes, 2012; Ng et al., 2010)
Tipo de Universidad	(Gascón et al., 2014; Korkmaz, 2015; Robert W. Lent et al., 2008, 2011)

Años de estudio	(Y. Guan et al., 2017; Ng et al., 2010)
Salario	(Ng et al., 2010)
Experiencia laboral	(Ng et al., 2010)

Fuente: Elaboración propia

2.2. Instrumento para la recolección de fuente primaria

Para analizar la intención de elección de carreras en ingeniería, así como los componentes de la TCP y TSCDC (actitud, norma subjetiva, autoeficacia y expectativas) se realizará el Cuestionario de Medición de la Intención de la Elección de Carreras de Ingenierías en Estudiantes Millennial en Instituciones de Educación Superior Acreditadas de la Ciudad de Medellín (CMIECI). El cuestionario incluye preguntas generales y preguntas de los factores de la TCP y TSCDC. Todos los ítems del cuestionario concernientes a los factores tienen un formato de respuesta tipo Likert de 7 puntos.

- Preguntas generales o el módulo de preguntas de clasificación y control: se incluyen preguntas de carácter sociodemográficos, académicas de la básica secundaria e información laboral del estudiante y su familia.
- Actitud hacia la conducta: las actitudes constan de 2 subfactores: i) intereses hacia estudiar ingeniería, la cual supondrá para el estudiante elegir estudiar ingeniería (8 preguntas) y ii) experiencias previas (6 preguntas).
- Norma subjetiva: la norma subjetiva constan de 2 subfactores: i) Influencia de otros en la elección de estudiar ingeniería (11 preguntas) y ii) Criterios de selección de la carrera en ingeniería (8 preguntas).
- Control del comportamiento percibido/autoeficacia: el control que se tiene sobre estudiar ingeniería se ve influenciado por 2 subfactores: i) Limitaciones percibidas al momento de elegir estudiar ingeniería (5 preguntas) y ii) Percepción sobre sus habilidades (6 preguntas)
- Expectativas: consta de 19 preguntas que se agrupan en subfactores: flexibilidad, seguridad, beneficios/ salario, autorrealización, entorno social, creación, poder y expectativas académicas.
- Intención: Para evaluar la intención en este modelo se utiliza una escala de tres ítems en los que se valoran diferentes afirmaciones de las intenciones del estudiante al momento de elegir estudiar ingeniería.

Para el desarrollo de esta investigación se seguirá un proceso que consiste en recolectar, analizar y vincular la información obtenida a partir del Cuestionario de Medición de la Intención de la Elección de Carreras de Ingenierías en Estudiantes Millennial en Instituciones de Educación Superior Acreditadas de la Ciudad de Medellín –CMIECI- con el fin de resolver las interrogantes de investigación, a saber:

¿Qué factores de la TCP influyen en la decisión de elección de carrera en ingeniería en estudiantes de la generación millennial?

¿Qué factores de la TSCDC influyen en la decisión de elección de carrera en ingeniería en estudiantes de la generación millennial?

¿Qué variables de control influyen significativamente en la decisión de elección de carrera en ingeniería en estudiantes de la generación millennial?

Las hipótesis tentativas de la investigación se centran en:

- Hipótesis 1: La actitud hacia la conducta se relaciona positivamente con la intención de elegir carreras en ingeniería
- Hipótesis 2: La norma subjetiva se caracteriza por una relación positiva con la intención de elegir carreras en ingeniería

- Hipótesis 3: El control del comportamiento percibido/autoeficacia se relaciona positivamente con la intención de elegir carreras en ingeniería
- Hipótesis 4: Las expectativas hacia el comportamiento y la intención de elegir carreras en ingeniería se caracterizan por una relación positiva.
- Hipótesis 5: La intención influirá positivamente en elegir una carrera en ingeniería
- Hipótesis 6: Las variables sociodemográficas se relacionan positivamente con la intención de elegir carreras en ingeniería

2.3. Población

La población de estudio la conforman los estudiantes actuales de carreras de ingeniería de IESA en la ciudad de Medellín, con edades menores a 29 años y que estén cursando el primer semestre en adelante.

2.4. Procedimiento

La investigación se ha concebido bajo un paradigma cuantitativo, es decir, que para responder a las preguntas de investigación que nos hemos formulado la perspectiva analítica y de comprensión del problema estará dada predominantemente por el uso de métodos deductivos. Coherente con esta postura la información recopilada será analizada a partir de Modelos de Ecuaciones Estructurales (MEE) y análisis de ruta. Los MEE son considerados entre las herramientas más potentes para el estudio de relaciones causales en datos no experimentales y es el más usado para investigaciones fundamentadas en la TCP (Hankins, French, & Rob, 2000). Los MEE son una combinación del análisis factorial y la regresión múltiple y están compuestos por dos componentes: el modelo de medida y el modelo estructural.

El modelo de medida describe la relación existente entre una serie de variables observables; mientras que en el modelo estructural se especifican las relaciones hipotetizadas entre las variables, es decir, se describen las relaciones entre las variables latentes (Cupani, 2012; Ruiz, Pardo, & Martín, 2010). Para la evaluación de los ajustes, la literatura recomienda emplear múltiples indicadores para evaluar el ajuste del modelo (Hu & Bentler, 1998). Entre los más utilizados podemos destacar el estadístico chi-cuadrado, la razón de chi-cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/DF), el índice de ajuste comparativo (CFI), el índice de bondad de ajuste (GFI), y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) (Cupani, 2012; Escobedo Portillo, Hernández Gómez, Estebané Ortega, & Martínez Moreno, 2016; Ruiz et al., 2010). Además, teniendo en cuenta el uso de escalas, se realizará su correspondiente análisis de fiabilidad interna mediante la estimación del Alpha de Cronbach (Cronbach & Shavelson, 2004).

3. RESULTADOS

Los resultados de esta investigación proporcionarán un modelo integrador sobre las relaciones entre las variables de actitud, norma subjetiva, control de comportamiento percibido (autoeficacia), expectativas e intenciones de los millennials de elegir estudiar carreras en ingeniería. Los hallazgos obtenidos corroborarán la TCP como sustento para explicar y predecir los procesos que influyen en los estudiantes y contribuirán a confirmar la fiabilidad y validez del CMIECI. Esta información aportará elementos a las IESA de la ciudad de Medellín para la toma de decisiones en las áreas de marketing, gestión del currículo y programas de permanencia estudiantil.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Cada vez se hay menos ingenieros aportando a la construcción de las políticas de impulso al desarrollo nacional de mediano y largo plazo. Los retos actuales de los ingenieros en Colombia son de gran relevancia, destinados a dar soluciones a problemáticas y generar estrategias para el avance del país, que permitan generar un desarrollo económico, social y ambiental equilibrado.

Los estudios previos sobre la intención de elección de carreras colocan en manifiesto que la influencia de los factores de la TCP y la TSCDC tiene puntos en común entre autores y están en función de variables de control sociodemográficas.

Efectuado los MEE con base en la información recogida tras la aplicación del CMIECI a la población objetivo, realizados los ajustes del modelo y establecidas las validaciones de las hipótesis, el productos de este estudio será posible concluir sobre los factores diferenciadores en la generación millennial que los lleva a optar por carreras en ingeniería.

BIBLIOGRAFÍA

- ACIEM. (2018). "Las ingenierías requieren una reingeniería." Retrieved from <http://www.aciem.org/home/index.php/40-aciem/prensa/medios/15548-las-ingenierias-requieren-una-reingenieria>
- ACOFI. (2018). En Medellín Faltan Ingenieros de Sistemas. Retrieved from <http://www.acofi.edu.co/noticias/en-medellin-faltan-ingenieros-de-sistemas/>
- Ajzen, I. (1985). From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior. *Action Control*, 11– 39. https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3_2
- Ajzen, I. (1987). Attitudes, Traits, and Actions: Dispositional Prediction of Behavior in Personality and Social Psychology. *Advances in Experimental Social Psychology*, 20, 63.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(1991), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2002). Attitudes. *Encyclopedia of Psychological Assessment*, 1, 110–115.
- Ajzen, I. (2010). Constructing a Theory of Planned Behavior Questionnaire. *Biofeedback and Selfregulation*, 17, 1–7. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2011). Behavioral Interventions. In *The Theory of Planned Behavior* (pp. 74–101).
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1973). Attitudinal and Normative Variables as Predictors of Specific Behaviors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 27(1), 41–57.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888–918.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (2005). The Influence of Attitudes on Behavior. In B. D. Albarracín, T. Johnson, & M. P. Zanna (Eds.), *The handbook of attitudes* (Vol. 173, pp. 173–221). <https://doi.org/10.1080/00224545.1956.9921907>
- Ajzen, I., & Madden, T. J. (1986). Prediction of goal-directed behavior: Attitudes, intentions, and perceived behavioral control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(5), 453–474. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(86\)90045-4](https://doi.org/10.1016/0022-1031(86)90045-4)
- Alexander, P. M., Holmner, M., Lotriet, H. H., Mathee, M. C., Pieterse, H. V., Naidoo, S., ... Jordaan, D. (2011). Factors Affecting Career Choice: Comparison Between Students from Computer and Other Disciplines. *Journal of Science Education and Technology*, 20(3), 300– 315. <https://doi.org/10.1007/s10956-010-9254-3>
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ, US: Prentice-Hall, Inc.
- Bandura, A. (1994). Self-Efficacy. *Encyclopedia of Human Behavior*, 4(1994), 71–81. <https://doi.org/10.1002/9780470479216.corpsy0836>
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. Worth Publishers. Retrieved from https://books.google.com.co/books?id=eJ-PN9g_o-EC

- Bandura, A. (1999). Social cognitive theory : An agentic Albert Bandura. *Asian Journal of Social Psychology*, 2(1), 21–41. <https://doi.org/10.1111/1467-839X.00024>
- Barnard, S., Hassan, T., Bagilhole, B., & Dainty, A. (2012). “They are not Girly Girls”: an Exploration of Quantitative and Qualitative Data on Engineering and Gender in Higher Education. *European Journal of Engineering Education*, 37(2), 193–204. <https://doi.org/10.1080/03043797.2012.661702>
- Blanco Blanco, Á. (2009). El Modelo Cognitivo Social del Desarrollo de la Carrera: Revisión de más de una Década de Investigación Empírica. *Revista de Educación*, 350, 423–445.
- Broido, E. M. (2004). Understanding Diversity in Millennial Students. *New Directions for Student Services*, 2004(106), 73–85. <https://doi.org/10.1002/ss.126>
- Brown, A., Bimrose, J., Barnes, S. A., & Hughes, D. (2012). The Role of Career Adaptabilities for Mid-Career Changers. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 754–761. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.003>
- Buday, S. K., Stake, J. E., & Peterson, Z. D. (2012). Gender and the Choice of a Science Career: The Impact of Social Support and Possible Selves. *Sex Roles*, 66(3–4), 197–209. <https://doi.org/10.1007/s11199-011-0015-4>
- Carrico, C., & Tendhar, C. (2012). The Use of the Social Cognitive Career Theory to Predict Engineering Students’ Motivation in the Produced Program. *American Society for Engineering Education*, 13.
- Cinamon, R. G. (2018). Navigating Work and Study: Antecedents and Outcomes of Conflict and Facilitation Aspects of the Work-School Interface. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 31– 43. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.09.009>
- Cojocariu, V.-M., & Cojocariu, I.-V. (2015). A Study on Raising Awareness of the Students’ Needs of Career Counselling. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 1058–1066. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.206>
- Cojocariu, V.-M., & Puiu, M. (2014). Career - Counselling Practices for University Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 149, 222–227. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.221>
- Construdata. (2008). Faltan Ingenieros Civiles en Colombia, Afirman Sectores Académico y Empresarial. Retrieved from http://www.construdata.com/BancoConocimiento/F/faltan_ingenieros_civiles_en_colombia/faltan_ingenieros_civiles_en_colombia.asp 1/2
- Crișan, C., Pavelea, A., & Ghimbuț, O. (2015). A Need Assessment on Students’ Career Guidance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 1022–1029. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.196>
- Cronbach, L. J., & Shavelson, R. J. (2004). My Current Thoughts on Coefficient Alpha and Successor Procedures. *Educational and Psychological Measurement*, 64(3), 391–418. <https://doi.org/10.1177/0013164404266386>
- Cupani, M. (2012). Análisis de Ecuaciones Estructurales: Conceptos, Etapas de Desarrollo y un Ejemplo de Aplicación. *Revista Tesis*, 1, 186–199.
- DANE. (2016). *Fuerza Laboral y Educación 2016*.
- Davis, L. E., Ajzen, I., Saunders, J., & Williams, T. (2002). The Decision of African American Students to Complete High School: An Application of the Theory of Planned Behavior. *Journal of Educational Psychology*, 94(4), 810–819. <https://doi.org/10.1037/0022->

0663.94.4.810

De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean Attitude and Career Success: The Mediating Role of Self-Management. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449–456. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.007>

Escobedo Portillo, M. T., Hernández Gómez, J. A., Estebané Ortega, V., & Martínez Moreno, G. (2016). Modelos de Ecuaciones Estructurales: Características, Fases, Construcción, Aplicación y Resultados. *Ciencia & Trabajo*, 18(55), 16–22. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492016000100004>

Felker, J., & Gianecchini, M. (2015). Influence of Pre-Graduation International Experiences on Early Career Internationalization: The Mediation Effect of Career Capital. *European Management Journal*, 33(1), 60–70. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2014.07.001>

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research. *Speech Communication*, 1, 130–133. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2004.07.008>

García-Hernández, Y., Mendoza-Saldivar, I., & Romo-Medellin, L. D. (2017). Relación entre la Intención de la Elección de la Carrera de Ingeniería Civil y la Iniciativa Emprendedora de los Estudiantes de una Institución de Educación Superior Tecnológica en Hidalgo, México.

European Scientific Journal, 13(34), 101–118. <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n34p101>

García, P. R. J. M., Restubog, S. L. D., Bordia, P., Bordia, S., & Roxas, R. E. O. (2015). Career Optimism: The Roles of Contextual Support and Career Decision-Making Self-Efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 10–18. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.02.004>

Gascón, J. F. F., Bañares, A. B., & Arriaga, J. L. del O. (2014). The First Step toward Employability: Criteria for Choosing College. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 139, 5–15. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.012>

Ginevra, M. C., Magnano, P., Lodi, E., Annovazzi, C., Camussi, E., Patrizi, P., & Nota, L. (2018). The Role of Career Adaptability and Courage on Life Satisfaction in Adolescence. *Journal of Adolescence*, 62, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2017.11.002>

Grigg, S., Perera, H. N., McIlveen, P., & Svetleff, Z. (2018). Relations among Math Self Efficacy, Interest, Intentions, and Achievement: A Social Cognitive Perspective.

Contemporary Educational Psychology, 53, 73–86. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2018.01.007>

Guan, M., Capezio, A., Restubog, S. L. D., Read, S., Lajom, J. A. L., & Li, M. (2016). The Role of Traditionality in the Relationships among Parental Support, Career Decision-Making Self-Efficacy and Career Adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 114–123. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.018>

Guan, Y., Zhuang, M., Cai, Z., Ding, Y., Wang, Y., Huang, Z., & Lai, X. (2017). Modeling Dynamics in Career Construction: Reciprocal Relationship between Future Work Self and

Career Exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.003>

Hankins, M., French, D., & Rob, H. (2000). Statistical Guidelines for Studies of the Theory of the Reasoned Action and the Theory of Planned Behaviour. *Psychology and Health*, 15, 151–161.

- Henstra, D., & McGowan, R. A. (2016). Millennials and Public Service: An Exploratory Analysis of Graduate Student Career Motivations and Expectations. *Public Administration Quarterly*, 40(3), 490–517. Retrieved from <http://search.proquest.com.libproxy.lib.unc.edu/docview/1858235104/fulltextPDF/63F4A764CC194B1DPQ/1?accountid=14244>
- Hoekstra, H. A. (2011). A Career Roles Model of Career Development. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 159–173. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.09.016>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1998). Fit Indices in Covariance Structure Modeling : Sensitivity to Underparameterized Model Misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424–453.
- Ireland, G. W., & Lent, R. W. (2017). Career Exploration and Decision-Making Learning Experiences: A Test of the Career Self-Management Model. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 37–47. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.004>
- Işık, E., Ulubey, E., & Kozan, S. (2018). An Examination of the Social Cognitive Model of Well-Being in Turkish College Students. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 11–21. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.010>
- Johnstone, D. M. (2001). Review of Howe and Strauss’ “Millennials Rising: The Next Great Generation.” *The Journal of the Association for Christians in Student Development*, 1, 115– 117. Retrieved from http://digitalcommons.georgefox.edu/student_life_works
- Kim, S. Y., Fouad, N., & Lee, J. (2018). The Roles of Work and Family in Men’s Lives: Testing the Social Cognitive Model of Career Self-Management. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 153–164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.01.008>
- Korkmaz, H. (2015). Factors Influencing Students’ Career Chooses in Science and Technology: Implications for High School Science Curricula. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197, 966–972. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.284>
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15, 411–432. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)
- Lee, H. S., Flores, L. Y., Navarro, R. L., & Kanagui-Muñoz, M. (2015). A Longitudinal Test of Social Cognitive Career Theory’s Academic Persistence Model Among Latino/a and White Men and Women Engineering Students. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 95–103. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.02.003>
- Lee, J., Cerreto, F. A., & Lee, J. (2010). Theory of Planned Behavior and Teachers’ Decisions Regarding Use of Educational Technology. *Educational Technology & Society*, 13(1), 152– 164. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8535.2012.01350.x>
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2013). Social Cognitive Model of Career Self-Management: Toward a Unifying View of Adaptive Career Behavior across the Life Span. *Journal of Counseling Psychology*, 60(4), 557–568. <https://doi.org/10.1037/a0033446>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest, Choice, and Performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2002). Social Cognitive Career Theory. In *Career Choice and Development* (pp. 255–311). <https://doi.org/10.2307/184400>
- Lent, R. W., Brown, S. D., Talleyrand, R., McPartland, E. B., Davis, T., Chopra, S. B., ... Chai, C. M. (2002). Career Choice Barriers, Supports, and Coping Strategies: College Students’

- Experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 61–72. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1814>
- Lent, R. W., Ireland, G. W., Penn, L. T., Morris, T. R., & Sappington, R. (2017). Sources of Self-Efficacy and Outcome Expectations for Career Exploration and Decision-Making: A Test of the Social Cognitive Model of Career Self-Management. *Journal of Vocational Behavior*, 99, 107–117. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.01.002>
- Lent, R. W., Lopez, A. M., Lopez, F. G., & Sheu, H.-B. (2008). Social Cognitive Career Theory and the Prediction of Interests and Choice Goals in the Computing Disciplines. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 52–62. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.002>
- Lent, R. W., Lopez, F. G., Sheu, H.-B., & Lopez, A. M. (2011). Social Cognitive Predictors of the Interests and Choices of Computing Majors: Applicability to Underrepresented Students. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 184–192. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.10.006>
- Lent, R. W., Miller, M. J., Smith, P. E., Watford, B. A., Lim, R. H., & Hui, K. (2016). Social Cognitive Predictors of Academic Persistence and Performance in Engineering: Applicability Across Gender and Race/Ethnicity. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 79– 88. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.012>
- Lent, R. W., Sheu, H.-B., Gloster, C. S., & Wilkins, G. (2010). Longitudinal Test of the Social Cognitive Model of Choice in Engineering Students at Historically Black Universities. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 387–394. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.09.002>
- Liguori, E. W., Bendickson, J. S., & McDowell, W. C. (2017). Revisiting Entrepreneurial Intentions: a Social Cognitive Career Theory Approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14, 67–78. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0462-7>
- Lizarazo Correa, T. (2015). Preocupante déficit de ingenieros en Colombia. *El Tiempo*, 4.
Retrieved from <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/educacion/panorama-de-los-ingenieros-en-colombia/16402298>
- Manpower-Group. (2013). *El Resurgimiento de la Escasez de Talento Colombia*.
- Maxwell, G. A., & Broadbridge, A. (2014). Generation Y Graduates and Career Transition: Perspectives by Gender. *European Management Journal*, 32, 547–553. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.002>
- Merlino, N., & Rhodes, R. (2012). Technology in the 21 st Century Classroom : Key Pedagogical Strategies for Millennial Students in University Business Courses. *Journal of Supply Chain and Operations Management*, 10(1), 113–130.
- Mills, L. R. (2009). Applying Social Cognitive Career Theory to College Science Majors. *Graduate Theses and Dissertations*, 135.
- Mineducación. (2016). *Compendio Estadístico Educación Superior Colombiana*.
- Mishkin, H., Wangrowicz, N., Dori, D., & Dori, Y. J. (2016). Career Choice of Undergraduate Engineering Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 228, 222–228. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.033>
- Ng, E. S. W., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation. *Journal of Business and Psychology*, 25, 281–292. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9159-4>
- Nga, K. H., & Yeoh, K. K. (2015). Affective, Social and Cognitive Antecedents of Attitude towards Money among Undergraduate Students: A Malaysian Study. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 23, 161–180.

- Olaz, F. (2003). Modelo Social Cognitivo del Desarrollo de Carrera. *Evaluar*, 3, 15–34. Retrieved from <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/revaluar/article/viewFile/605/574>
- Palmer, S., & Bray, S. (2004). Why do Deakin Students Elect to Study Engineering? In Proceedings of the 15th Australasian Conference for the Australasian Association for Engineering Education and the 10th Australasian Women in Engineering Forum (pp. 479– 486). Australia. [https://doi.org/10.1675/1524-4695\(2008\)31](https://doi.org/10.1675/1524-4695(2008)31)
- Peña Calvo, J. V., Inda Caro, M. de las M., & Rodríguez Menéndez, M. del C. (2015). La Teoría Cognitivo Social de Desarrollo De La Carrera: Evidencias al Modelo con una Muestra se Estudiantes Universitarios de la Rama Científica. *Bordón. Revista de Pedagogía*, 67(3), 103. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2015.67306>
- Revista Portafolio. (2011). Aumenta Necesidad de Ingenieros para el Sector Eléctrico. Retrieved from <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/aumenta-necesidad-ingenieros-sector-electrico-136356%5Cnhttp://www.portafolio.co/negocios/aumenta-necesidad-ingenieros-el-sector-electrico>
- Riegle-Crumb, C., Moore, C., & Ramos, A. (2011). Who Wants to Have a Career in Science or Math? Exploring Adolescents' Future Aspirations by Gender and Race/Ethnicity. *Science Education*, 95, 458–476. <https://doi.org/10.1002/sce.20431>
- Rodríguez Menéndez, M. del C., Inda Caro, M. de las M., & Peña Calvo, J. V. (2015). Validación de la Teoría Cognitivo Social de Desarrollo de la Carrera con una Muestra de Estudiantes de Ingeniería. *Educación XX1*, 18(2), 257–276. <https://doi.org/10.5944/educXX1.14018>
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & Martín, S. (2010). Modelos de Ecuaciones Estructurales. *Papeles Del Psicólogo*, 31(1), 34–45.
- Safta, C. G. (2015). Career Decisions – A Test of Courage, Responsibility and Self-Confidence in Teenagers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 203, 341–347. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.305>
- Serna M., E., & Serna A., A. (2015). Crisis de la Ingeniería en Colombia – Estado de la cuestión. *Ingeniería Y Competitividad*, 17(1), 63–74.
- Solikhah, B. (2014). An Application of Theory of Planned Behavior towards CPA Career in Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 164, 397–402. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.094>
- Stewart, J. S., Goad Oliver, E., Cravens, K. S., & Oishi, S. (2017). Managing Millennials: Embracing Generational Differences. *Business Horizons*, 60(1), 45–54. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.08.011>
- Sutter, N., & Paulson, S. (2017). Predicting College Students' Intention to Graduate: A Test of the Theory of Planned Behavior. *College Student Journal*, 50(3), 409–421. Retrieved from <http://www.ingentaconnect.com/content/prin/csj/2017/00000050/00000003/art00013>
- Sweeney, R. (2006). *Millennial Behaviors and Demographics*. University Librarian, New Jersey Institute of Technology University Heights, 10. Retrieved from <http://unbtl.ca/teachingtips/pdfs/sew/Millennial-Behaviors.pdf>
- Teo, T., Zhou, M., & Noyes, J. (2016). Teachers and Technology: Development of an Extended Theory of Planned Behavior. *Educational Technology Research and Development*, 64, 1033–1052. <https://doi.org/10.1007/s11423-016-9446-5>

- Thompson, M. N., & Subich, L. M. (2006). The Relation of Social Status to the Career Decision-Making Process. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 289–301. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.04.008>
- Ulloa, G. (2010). ¿Qué pasa con la ingeniería en Colombia? *Ingeniería & Sociedad*, 4. Retrieved from <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ingeso/issue/view/761>
- UNESCO. (2010). La Escasez de Ingenieros Supone un Peligro para el Desarrollo, según el Primer Informe Mundial de la UNESCO sobre la Ingeniería. Retrieved from http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/engineer_shortage_a_threat_to_development_underlines_unescos_first_global_report_on_engineering/
- Urbanaviciute, I., Pociute, B., Kairys, A., & Liniauskaite, A. (2016). Perceived Career Barriers and Vocational Outcomes among University Undergraduates: Exploring Mediation and Moderation Effects. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 12–21. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.11.001>
- Valencia Restrepo, D., Múnera López, L. F., Giraldo Gómez, C. I., & Gallón, J. D. (2013). Una Prospectiva Social para la Ingeniería Antioqueña. In *Protocolos de la SAI sobre el Futuro de Antioquia* (p. 53).
- Wang, M.-T., Eccles, J. S., & Kenny, S. (2013). Not Lack of Ability but More Choice: Individual and Gender Differences in Choice of Careers in Science, Technology, Engineering, and Mathematics. *Psychological Science*, 24(5), 770–775. <https://doi.org/10.1177/0956797612458937>
- Watson, J. B. (1925). *Behaviorism*. People's Institute Publishing Company, Incorporated (2nd ed.). New York.
- Young, D. J., Fraser, B. J., & Woolnough, B. E. (1997). Factors Affecting Student Career Choice in Science: An Australian Study of Rural and Urban Schools. *Research in Science Education*, 27(2), 195–214. <https://doi.org/10.1007/BF02461316>
- Zacher, H. (2014). Career Adaptability Predicts Subjective Career Success Above and Beyond Personality Traits and Core Self-Evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 21–30. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.10.002>
- Zhou, W., Guan, Y., Xin, L., Mak, M. C., & Deng, Y. (2016). Career Success Criteria and Locus of Control as Indicators of Adaptive Readiness in the Career Adaptation Model. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 124–130. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.015>

PONENCIA #43

PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

AUTORES:

Claudia Lorena Rincón Cataño



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Área temática: Estudios organizacionales, humanistas y culturales

Resumen

Esta investigación consiste en conocer las percepciones de los Directivos Universitarios de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle sobre la Gestión del Conocimiento, bajo el modelo de Gestión del Conocimiento adaptado por Gomezelj, Biloslavo, Trnavčević, & Trnavčević (2011), aplicado en Instituciones de Educación Superior, en el que se plantea la Gestión del Conocimiento a través de cuatro dimensiones: Generación de Conocimiento, Almacenamiento de Conocimiento, Transferencia de Conocimiento y Aplicación de Conocimiento. La metodología de la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, pues el acercamiento a los Directivos se efectuó mediante un cuestionario que fue adaptado al español, del modelo de Gomezelj et al. (2011), y de alcance descriptivo, donde el análisis de la percepción de los Directivos también se realizó a través de 6 variables sociodemográficas, las cuales corresponden a Género, Antigüedad en el Cargo, Profesión, Máximo Nivel de Educación, Clasificación Colciencias y Escalafón Docente. Los resultados de la investigación indicaron que, en promedio, los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración tienen una buena percepción sobre los procesos de gestión del Conocimiento, principalmente de la Generación de Conocimiento, sin embargo, al realizar el análisis a través de las características sociodemográficas se encontraron ciertas diferencias y tendencias entre las categorías indicadas. Por último, se realizó un análisis correlacional permitió demostrar que existe una relación muy fuerte y directa entre las dimensiones de la Gestión del Conocimiento, donde todas las correlaciones entre las dimensiones son muy fuertes, directas y positivas.

Palabras clave: Generación de Conocimiento; Almacenamiento de Conocimiento; Transferencia de Conocimiento; Aplicación de Conocimiento; Percepción Directivos Universitarios

ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

INTRODUCCIÓN

Esta investigación busca conocer las percepciones de los Directivos Universitarios de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle sobre la Gestión del Conocimiento; para lo que en primer lugar se plantea la relación entre Universidad y Organización Intensiva en Conocimiento a través de una revisión teórica y breve contextualización en el entorno Colombiano.

En la década de los 90s, ciertos autores identificaron el surgimiento de un nuevo tipo de organizaciones que presentaban diferentes dinámicas a las organizaciones tradicionales; Starbucks (1992) fue uno de los primeros autores en introducir el término “intensivo en conocimiento” referente a las organizaciones, explicando que éstas son aquellas en donde el conocimiento toma mayor importancia y se convierte en el insumo principal de la organización. Al año siguiente, Alvesson (1993) resaltó algunas características propias de las Organizaciones Intensivas en Conocimiento (OIC) y reconoció un problema que radica desde la misma definición y ambigüedad de términos referentes a las OIC, como conocimiento, intensivo en conocimiento, entre otros.

Hornig (2007) examinó la relación existente entre la gestión del conocimiento y los estilos de liderazgo en los profesores como trabajadores del conocimiento en algunas Universidades Tecnológicas de Taiwán; en esta investigación también se tomaron como referencia algunas características sociodemográficas de los profesores, y los resultados arrojaron que existía un significativo efecto del estilo del liderazgo sobre la gestión del conocimiento, también se mostraron diferencias entre la percepción de la gestión del conocimiento en concordancia con las características sociodemográficas. En Europa, Gomezelj, Biloslavo, Trnavčević & Trnavčević (2011) estudiaron la relación existente entre la gestión del conocimiento y la cultura organizacional en dos instituciones educativas de Eslovenia; los resultados indicaron que en una institución existía una fuerte incidencia y correlación de la cultura organizacional en los procesos de gestión del conocimiento, y en la otra institución no había una fuerte correlación entre las variables. Este estudio presenta un acercamiento a la incidencia de los tipos de cultura en la gestión del conocimiento, en donde a pesar de que se presentaron resultados diferentes en las dos organizaciones, brinda un panorama a investigar y a llevar un estudio más controlado de las variables y de la muestra; sin embargo, se debe tener en cuenta el contexto mismo de la región y de las características de las organizaciones intervenidas, por ejemplo, una era una institución educativa joven y la otra ya tenía mucho más tiempo en función. Algunas Universidades Públicas Europeas que afrontaron crisis de pérdida de estudiantes y baja competitividad en el campo de la educación, implementaron nuevas estrategias para la gestión del conocimiento (Matheou, 2012, citado en Trivella & Dimitrios, 2015), cuyos resultados permitieron concluir que las estrategias de gestión del conocimiento son necesarias y esenciales para la actualización de las operaciones en las Universidades, y para la adaptación a las demandas cambiantes del entorno internacional altamente competitivo. Comprobaron que la gestión del conocimiento es un factor que afecta significativamente a las instituciones universitarias en el sector educativo, y no sólo al sector empresarial.

En Colombia, González, García, & Murillo (2016), analizaron la gestión del conocimiento en Centros de Investigación de Excelencia (CIE) de acuerdo con el proyecto “Generación de capacidades para la formulación de los planes estratégicos de los Centros de Investigación de Excelencia de Colciencias”, en donde concluyeron que para los CIE no existía un modelo de gestión adecuado y propusieron un modelo de gestión para Organizaciones Intensivas en Conocimiento de acuerdo con las necesidades encontradas, en donde resaltaron la importancia de la gestión humana por estar en función del proceso de creación y transferencia de conocimiento de los trabajadores y la potenciación de sus habilidades, motivación y retención de los mismos.

A partir de esto, se trabaja bajo el modelo de Gestión del Conocimiento adaptado por Gomezelj, Biloslavo, Trnavčević, & Trnavčević (2011), aplicado en Instituciones de Educación Superior, en el que se plantea la Gestión del Conocimiento a través de cuatro dimensiones: Generación de Conocimiento, Almacenamiento de Conocimiento, Transferencia de Conocimiento y Aplicación de Conocimiento. La generación de conocimiento corresponde a la identificación de brechas de conocimiento y búsqueda y creación de nuevo conocimiento disponible (Gomezelj et al., 2011), el almacenamiento de conocimiento se basa en permitir una rápida y eficiente búsqueda y actualización del conocimiento organizacional (Marquardt, 1996), La transferencia de conocimiento hace referencia a la difusión y socialización de conocimiento, el cual debe llegar a todas las personas de la organización, para su óptimo desarrollo, aprovechamiento y uso (Gomezelj et al., 2011), y la aplicación de conocimiento debe dar cuenta del aseguramiento del uso del conocimiento, a través de la interiorización y realización por parte de los empleados y miembros de la organización (Gomezelj et al., 2011).

La estructura del trabajo inicia con el planteamiento del problema, donde se realiza un barrido de las investigaciones desarrolladas sobre Gestión del Conocimiento en relación con Organizaciones Intensivas en Conocimiento y Universidades, también se plantea su justificación, los objetivos del estudio, que corresponden al análisis de la percepción de los Directivos sobre la Gestión del Conocimiento y la metodología bajo la cual se desarrolló la investigación, que tuvo un enfoque cuantitativo, pues el acercamiento a los Directivos se efectuó mediante un cuestionario que fue adaptado al español, del modelo de Gomezelj et al. (2011). En el segundo capítulo, se da una aproximación teórica a los conceptos que influyen en la investigación, tales como las Organizaciones Intensivas en Conocimiento, la Gestión del Conocimiento, sus modelos y el papel del Directivo Universitario. En el tercer capítulo se brinda la contextualización de la Universidad del Valle y de la Facultad de Ciencias de la Administración, donde se desarrolló el estudio puntualmente. El cuarto capítulo expone el desarrollo y los resultados de la investigación, que brindó el análisis de la percepción de las cuatro dimensiones de la Gestión del Conocimiento a través de 6 variables sociodemográficas, las cuales corresponden a Género, Antigüedad en el Cargo, Profesión, Máximo Nivel de Educación, Clasificación Colciencias y Escalafón Docente.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1 La Organización

De acuerdo con Chiavenato (2007), una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas dispuestas a contribuir en una acción conjunta, a fin de alcanzar un objetivo común; la organización se constituye como sistema abierto, en donde un conjunto de elementos dinámicamente relacionados desarrollan una actividad para lograr determinados objetivos o propósitos. Las sociedades y las organizaciones, entendidas bajo un punto administrativo, se han adaptado a las necesidades cambiantes que surgen a lo largo del tiempo, en donde se han presentado paradigmas que incluyen la Organización Industrial, donde prima la administración científica, la productividad y el uso de la máquina, la Sociedad Informática, caracterizada por el cambio acelerado y el uso de las nuevas tecnologías, y la Sociedad del Conocimiento, en donde el conocimiento toma un papel más protagónico y se reconoce como una ventaja competitiva, y como un activo y materia prima dentro de la organización (González et al., 2016).

1.2 Gestión del Conocimiento en Organizaciones

Para iniciar, el Conocimiento Organizacional es más que el conjunto de conocimientos individuales de las personas que se encuentran dentro de la organización, éste se constituye como la interacción entre tecnologías, técnicas y personas, que se influyen de igual manera por la historia y las características propias de la organización, como por ejemplo, la cultura organizacional (Bhatt, 2001); este conocimiento hace parte de la esencia e identidad de cada organización, dado que se manifiesta en todas las acciones, procesos y sucesos que se presentan y que son únicos, gracias a la particularidad de todos los elementos que influyen en el conocimiento propio y en la manera en cómo se gestiona. A pesar de que el Conocimiento Organizacional siempre ha estado presente en las organizaciones, pues es inherente a ellas, en las últimas décadas junto

con la ‘aparición’ de la Cuarta Ola, referente a la Sociedad de Conocimiento (González et al., 2016), se ha presentado la necesidad de establecer y definir conceptos en este punto específico. La gestión del conocimiento se entiende como el proceso de gestión continua de todos los tipos y formas de conocimiento para la realización de los objetivos propuestos, a través del aprovechamiento pleno de los conocimientos existentes y de la creación de nuevos conocimientos y oportunidades (Quintas, Lefrere, & Jones, 1997), en donde se debe tener en cuenta el uso simultáneo del conocimiento de empleados, tecnología y trabajo, y su transferencia en el tiempo correcto (Duffy, 2001).

1.3 Universidad como Organización Intensiva en Conocimiento

1.3.1 Organización Intensiva en Conocimiento: Pese a que existen diferentes posturas y un constante debate sobre lo que son las Organizaciones Intensivas en Conocimiento (OIC), se identifican ciertas características que comparten varios autores (Alvesson; Blacker; Clegg, et al; Makani & Marche citados en González et al. 2016) sobre lo que consideran de éstas organizaciones, tales como:

- Las OIC cuentan con personal altamente calificado.
- El conocimiento es un factor clave, se identifica como ventaja competitiva y como materia prima de las organizaciones, es decir, es una entrada y salida de la organización.
- La creatividad y la innovación están presentes y toman un rol importante dentro de la organización.
- Los trabajadores son más autónomos en sus labores.

González et al. (2016) indican que según Lundvall (1999), las Organizaciones Intensivas en Conocimiento son aquellas organizaciones que tienen como objeto y recurso principal la transformación del conocimiento para obtener innovación, aprendizaje y mejora de técnicas, las cuales serán aplicadas para la producción de nuevo conocimiento, en proyectos de innovación, investigación y desarrollo, y de formación y aprendizaje.

1.3.2 La Universidad: En Colombia las Universidades, son “Instituciones de Educación

Superior que desempeñan con criterio de universalidad las siguientes actividades: la investigación científica o tecnológica; la formación académica en profesiones o disciplinas; y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional. Estas instituciones están facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, profesiones o disciplinas, programas de especialización, maestrías, doctorados y post-doctorados, de conformidad con la ley.”(Consejo Nacional de Acreditación, 2017b). De acuerdo con esta definición, se resalta que las Universidades como Instituciones de Educación Superior tienen una mayor responsabilidad y liderazgo frente al manejo del conocimiento, su creación, almacenamiento, transmisión y aplicación, pues las 3 actividades principales que deben desarrollar las Universidades según el CNA, conllevan el manejo del conocimiento y sus procesos, de manera intrínseca e indispensable. En comparación con las definiciones de los autores mencionados anteriormente, la Universidad comparte los siguientes elementos con las Organizaciones Intensivas en Conocimiento:

- Poseen personal altamente calificado: Las universidades cuentan con investigadores, docentes y profesionales que se encuentran en constante formación.
- Ofrecen conocimiento sofisticado a través de la transformación de conocimiento: Las universidades ofrecen conocimiento sofisticado a través de la actualización de los currículos académicos, los proyectos de los diferentes grupos de investigación y la transferencia de conocimiento a partir de la experiencia y experticia del cuerpo profesoral, profesional y académico.
- Creatividad e innovación: Las universidades por medio de los grupos de investigación y proyectos de investigación, promueven la creatividad e innovación para la solución de problemas complejos, nuevas propuestas, entre otros, y está estrechamente relacionado con el factor humano dentro de la organización.

Las Universidades al igual que el resto de organizaciones, deben adaptarse a las necesidades y cambios que genera su entorno a lo largo del tiempo. Smokotin, Petrova, & Gural (2014) reconocen un 'nuevo tipo' de universidad, enfocada a la investigación, que representa la transformación de la Universidad para introducirse en la sociedad del conocimiento, en donde se toma a la gestión del conocimiento como una estrategia clave, a pesar de que dicha gestión sea característica de las empresas, con la claridad de que el fin principal de la universidad es formar profesionales competentes y modernos.

1.4 Modelo de Gestión del Conocimiento

Gomezelj et al.(2011), adaptaron un modelo e instrumento utilizado por Pawlowsky (2004), para aplicarlo en dos Instituciones de Educación Superior. Este modelo plantea la gestión del conocimiento a partir de cuatro dimensiones: creación de conocimiento, almacenamiento de conocimiento, transferencia de conocimiento y aplicación de conocimiento.

- La generación de conocimiento corresponde a la identificación de brechas de conocimiento y búsqueda y creación de nuevo conocimiento disponible (Gomezelj et al., 2011).
- El almacenamiento de conocimiento se basa en permitir una rápida y eficiente búsqueda y actualización del conocimiento organizacional (Marquardt, 1996).
- La transferencia de conocimiento hace referencia a la difusión y socialización de conocimiento, el cual debe llegar a todas las personas de la organización, para su óptimo desarrollo, aprovechamiento y uso (Gomezelj et al., 2011).
- La aplicación de conocimiento debe dar cuenta del aseguramiento del uso del conocimiento, a través de la interiorización y realización por parte de los empleados y miembros de la organización (Gomezelj et al., 2011).

La siguiente figura representa el modelo de gestión de conocimiento adaptado por (Gomezelj et al., 2011).



Figura 1. Modelo de gestión del conocimiento de Gomezelj et al. (2011).

Elaboración propia, 2017.

Las dimensiones de este modelo a pesar de que se presentan en un orden lógico, son interdependientes y en las organizaciones se pueden manifestar de manera simultánea. Este modelo representa la gestión del conocimiento de una manera más práctica y se centra en los procesos propios de gestión del conocimiento. Además, facilita el estudio de una correlación entre la gestión del conocimiento y la cultura organizacional gracias a la investigación realizada por Gomezelj et al. (2011) en las Instituciones de Educación Superior. Este modelo cuenta con una herramienta de medición que abarca las cuatro dimensiones, a través de reactivos que evalúan el estado de las dimensiones en la institución de educación superior.

2. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló a través de cuatro fases, las cuales inician con el planteamiento del problema y objetivos, seguido por la recolección de información, definición del modelo de gestión de conocimiento y del instrumento, la aplicación del cuestionario, análisis de datos, y finaliza con las conclusiones de la investigación.

El objetivo general de esta investigación consiste en analizar la percepción que tienen los directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle sobre los procesos de gestión del conocimiento en la Universidad, para lo que se plantea:

- Determinar la percepción de los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración sobre la forma de generación del conocimiento al interior de la universidad.
- Identificar la evaluación que le dan los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración al proceso de almacenamiento del conocimiento.
- Establecer la valoración que le otorgan los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración a la transferencia de conocimiento.
- Identificar la percepción de los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración sobre la aplicación del conocimiento.

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández & Baptista (2014), el enfoque de la investigación es un enfoque cuantitativo, pues la investigación plantea un problema de estudio delimitado y concreto que corresponde al análisis de la percepción que tienen los directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle sobre los procesos de gestión del conocimiento en la Universidad; la recolección de datos se fundamenta en la medición de las variables, es decir, se fundamenta en la medición de la percepción de las cuatro dimensiones establecidas de la gestión del conocimiento, variables demográficas y su análisis a través de técnicas de análisis estadísticos. Este enfoque presenta un patrón estructurado, desde el planteamiento del problema, revisión de la literatura, diseño de la investigación, recolección y análisis de datos. La investigación es de un alcance descriptivo, pues busca conocer percepciones y describir los datos obtenidos con el instrumento de investigación, previamente se han determinado las variables a estudiar, que corresponden a las características demográficas y los procesos de gestión de conocimiento, y también sobre quiénes se recolectaron los datos, que fueron los directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración en el año 2017. Con base en Méndez Álvarez (2006), se determina que esta es una investigación de alcance descriptivo pues con ella es posible establecer las características demográficas de las unidades investigadas, es decir, de los directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración, también permite identificar formas de conductas y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación, establecer comportamientos concretos, referente a frecuencias que se pueden identificar en la investigación, y descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación, correspondientes a los 4 procesos de gestión del conocimiento.

El diseño de la investigación corresponde a un diseño no experimental, pues en la investigación no se realiza una intervención o manipulación para la recolección de los datos, sino que pretende conocer la realidad que refiere a la percepción de los directivos sobre los procesos de gestión de conocimiento en un momento específico, sin intervenir o hacer variar de forma intencional la realidad estudiada (Hernández Sampieri et al., 2014), a través de la aplicación de un cuestionario. La investigación es de tipo corte transversal descriptivo y correlacional, pues los datos se recolectan un tiempo único a través de la aplicación de un cuestionario, y el propósito es describir y analizar variables es un momento dado y establecer las posibles relaciones entre estas (Hernández Sampieri et al., 2014).

La fuente primaria de información fue recopilada a través de cuestionarios aplicados a la población a investigar, es decir, a los directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración en el año 2017, cuyos cargos corresponden a los siguientes:

Tabla 1. Descripción de cargos de la población

Participante	Cargo	Género
Participante 1	Dirección de maestría en ciencias de la organización y ciencias de la administración	Masculino
Participante 2	Vicedecanatura académica	Femenino
Participante 3	Jefatura de departamento en administración y organizaciones	Masculino
Participante 4	Dirección de programas de tecnologías	Femenino
Participante 5	Dirección de programa académico de administración de empresas	Masculino
Participante 6	Dirección de posgrado en administración pública	Masculino
Participante 7	Dirección de posgrado en marketing y calidad	Femenino
Participante 8	Vicedecanatura de investigaciones y posgrados	Femenino
Participante 9	Dirección de programa académico de contaduría pública	Masculino
Participante 10	Decano	Masculino

Fuente: Elaboración propia.

El instrumento utilizado para la recolección de la información fue un cuestionario (Anexo 1) de escala tipo Likert (Hernández Sampieri et al., 2014), que consiste en un conjunto de ítems presentados en afirmaciones, en donde el sujeto externa su reacción eligiendo una de las 5 categorías asignadas, las cuales poseen un valor numérico de 1 a 5, en donde 1 corresponde a total desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni desacuerdo ni de acuerdo, 4 de acuerdo y 5 en total acuerdo. La escala de medición para el análisis de datos y de los promedios que se tuvo en cuenta se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2. Escala de medición

Grado de cumplimiento	Intervalo de Calificación	
	Desde	Hasta
Muy bien percibido	4.5	5.0
Bien percibido	3.8	4.4
Aceptable	3.0	3.7
Mal percibido	0.1	2.9

Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario está compuesto por 3 bloques, los cuales son:

1. Perfil Institucional: Compuesto por 7 preguntas que permiten caracterizar la Institución de Educación Superior a la que pertenece, en este caso, la Universidad del Valle.
2. Perfil Directivo: Este bloque está compuesto por 16 preguntas que permiten caracterizar al sujeto encuestado en aspectos demográficos y de su trayectoria como directivo.
3. Gestión del Conocimiento: Este bloque está subdividido en 4 secciones, que corresponden a los cuatro procesos de G.C., los cuales son Generación de Conocimiento, Almacenamiento de Conocimiento, Transferencia de Conocimiento y Aplicación de Conocimiento. La primera sección cuenta con 10 afirmaciones, la segunda sección con 6 afirmaciones, la tercera sección con 7 afirmaciones y la cuarta sección con 7 afirmaciones, para un total de 30 afirmaciones para ser calificadas en la escala Likert mencionada anteriormente.

Previo al cuestionario, se realizó un formato de definición de ítems como protocolo de encuesta, cuya finalidad consistió en aclarar las afirmaciones y lo que se quería preguntar, mediante el uso de sinónimos u otras formas de abarcar la afirmación.

Se realizó un análisis descriptivo y análisis de frecuencia sobre los datos sociodemográficos y de los procesos de gestión del conocimiento con la ayuda de la aplicación de análisis estadístico de datos IBM SPSS Statics. El análisis estadístico de datos en la aplicación se desarrolló mediante el uso de tablas de frecuencias y de tablas de contingencia o tabulación cruzada, y el análisis correlacional se realizó también en la aplicación estadística IBM SPSS Statics, mediante el uso del coeficiente de correlación de Pearson, que es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón, y el coeficiente puede variar de -1.00 a 1.00, en donde -1.00 indica una correlación inversamente proporcional, 1.00 una correlación directamente proporcional, y 0.00 ninguna correlación.

3. RESULTADOS

3.1. Caracterización sociodemográfica

En la Facultad de Ciencias de la Administración los cargos directivos son ocupados en su mayoría por hombres, que suman el 60% de la totalidad de los cargos, y las mujeres cuentan con el 40% de estos. Los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración son de nacionalidad Colombiana pero de diferentes ciudades del país, donde la mayoría son vallecaucanos, que suman el 60% de los directivos encuestados y corresponden principalmente a la ciudad de Cali, que cuenta con el 50% del total de encuestados. Respecto a la profesión de los Directivos, la mayoría son administradores de empresas, seguido por contadores públicos e ingenieros, tal como se aprecia en la Tabla 3, sin embargo, la ocupación de todos los directivos corresponde a profesores universitarios.

Tabla 3. Profesión de los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración

Profesión	Frecuencia	Porcentaje
Abogado	1	10,0
Administrador(a) de Empresas	4	40,0
Contador(a) Público	2	20,0
Economista	1	10,0
Ingeniero(a) Industrial	2	20,0
Total	10	100,0

Fuente: Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

A pesar de que la mayoría de los cargos directivos en la Universidad del Valle se contemplan en periodos de 3 años, la antigüedad de los directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración no excede los dos años en el cargo.

Tabla 4. Antigüedad en el cargo directivo

Antigüedad en el cargo	Frecuencia	Porcentaje
7 meses a 12 meses	3	30,0
13 meses a 18 meses	2	20,0
19 meses a 24 meses	5	50,0
Total	10	100,0

Fuente: Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

Los niveles de educación de los Directivos de la Facultad indican que el 90% ha realizado estudios de posgrado, lo que indica que la Facultad de Ciencias de la Administración cuenta con un cuerpo directivo altamente calificado, donde el 50% cuenta con estudios de maestría y el 40% con estudios de doctorado. Solo el 10% de los Directivos son profesionales.

Los Directivos se encuentran categorizados entre los tres mejores niveles del escalafón docente de la Universidad del Valle, pues el 30% se encuentra en el cuarto escalafón (nivel superior), otro 30% en el tercer escalafón y el 40% en el segundo escalafón, y del primer escalafón docente no hay directivos en la Facultad.

El 80% de los Directivos se encuentran vinculados a algún grupo de investigación de la Facultad, y el 60% se encuentra calificado en Colciencias. Esta clasificación de Colciencias indica que 3 directivos se encuentran como Investigadores Asociados, 2 como Investigadores Junior y 1 directivo como Integrante vinculado con doctorado, tal como se ilustra en la figura 10, y 4 directivos no se encuentran clasificados según Colciencias.

3.2 Análisis de las Dimensiones del Conocimiento

En general, la Gestión del Conocimiento fue bien percibida por los Directivos de la Facultad de Ciencias de la Administración, con un promedio final de 3,97. Las cuatro dimensiones fueron bien percibidas, y sus promedios se encuentran ilustrados en la siguiente figura.



Figura 2. Promedios de percepción de las dimensiones de la Gestión del Conocimiento Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

3.2.1. Generación de Conocimiento: El proceso de Generación de Conocimiento fue analizado mediante diez afirmaciones, cuyos promedios están representados en la siguiente Figura. El promedio general del proceso como tal fue de 4,21 (bien percibido).



Figura 3. Promedio de afirmaciones del proceso de Generación de Conocimiento. Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

De acuerdo a las características sociodemográficas, las siguientes afirmaciones tuvieron una percepción negativa por parte de:

- 7.3. Practicantes calificados: Abogados e ingenieros (por profesión), Doctores (por nivel de educación) e Integrantes vinculados con Doctorado (por clasificación Colciencias).
- 7.7. Alienta la creación de centros de I+D por sus empleados: Ingenieros (por profesión).

3.2.2. Almacenamiento de Conocimiento: En promedio el Almacenamiento de Conocimiento fue bien percibido, con una valoración de 3,88. Este proceso fue analizado mediante 6 afirmaciones, en donde 3 fueron percibidas por encima de la media. La siguiente figura ilustra los promedios de cada afirmación que se utilizaron en este análisis.



Figura 4. Promedio de afirmaciones del proceso de Almacenamiento de Conocimiento. Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

De acuerdo a las características sociodemográficas, las siguientes afirmaciones tuvieron una percepción negativa por parte de:

- 7.11. Manejo de archivos de procesos educativos: Ingenieros (por profesión).
- 7.13. Estructura de documentación de las competencias y logros de los empleados: Ingenieros (por profesión).
- 7.14. Entrevista investigadores al término de grandes proyectos: Abogados (por profesión) e Integrantes Vinculados con Doctorado (por clasificación Colciencias).
- 7.15. Archivo de conferencias e investigaciones más importantes: Abogados e Ingenieros (por profesión), Doctores (por nivel de educación) e Integrantes Vinculados con Doctorado (por clasificación Colciencias).

3.2.3. Transferencia de Conocimiento: El proceso de Transferencia de Conocimiento fue bien percibido por los Directivos de la Facultad, con un promedio de 3,86. Este proceso fue analizado mediante siete afirmaciones, las cuales presentan valoraciones aceptables y bien percibidas, tal como se ilustra en la siguiente Figura.

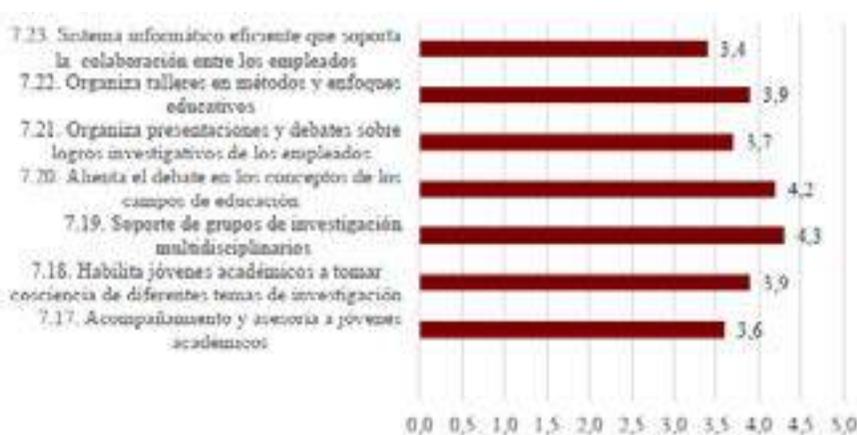


Figura 5. Promedio de afirmaciones del proceso de Almacenamiento de Conocimiento. Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

De acuerdo a las características sociodemográficas, las siguientes afirmaciones tuvieron una percepción negativa por parte de:

- 7.17. Acompañamiento y asesoría a jóvenes académicos: Mujeres (por género), Directivos entre 13 y 18 meses en el cargo (por antigüedad en el cargo), Ingenieros (por profesión) e Investigadores Junior (por clasificación Colciencias).
- 7.18. Habilita jóvenes académicos a tomar consciencia de diferentes temas de investigación: Ingenieros (por profesión).
- 7.20. Alienta el debate en los conceptos de los campos de educación: Ingenieros (por profesión).
- 7.21. Organiza presentaciones y debates sobre logros investigativos de los empleados: Ingenieros (por profesión).
- 7.22. Organiza talleres en métodos y enfoques educativos: Ingenieros (por profesión).
- 7.23. Sistema informático eficiente que soporta la colaboración entre los empleados: Ingenieros (por profesión) e Investigadores Junior (por clasificación Colciencias).

3.2.4. Aplicación de Conocimiento: El proceso de Aplicación de Conocimiento tuvo un promedio general de 3,94, es decir que fue bien percibido por los Directivos de la Facultad. Este proceso se analizó mediante siete afirmaciones, cuyos promedios se ilustran en la siguiente Figura

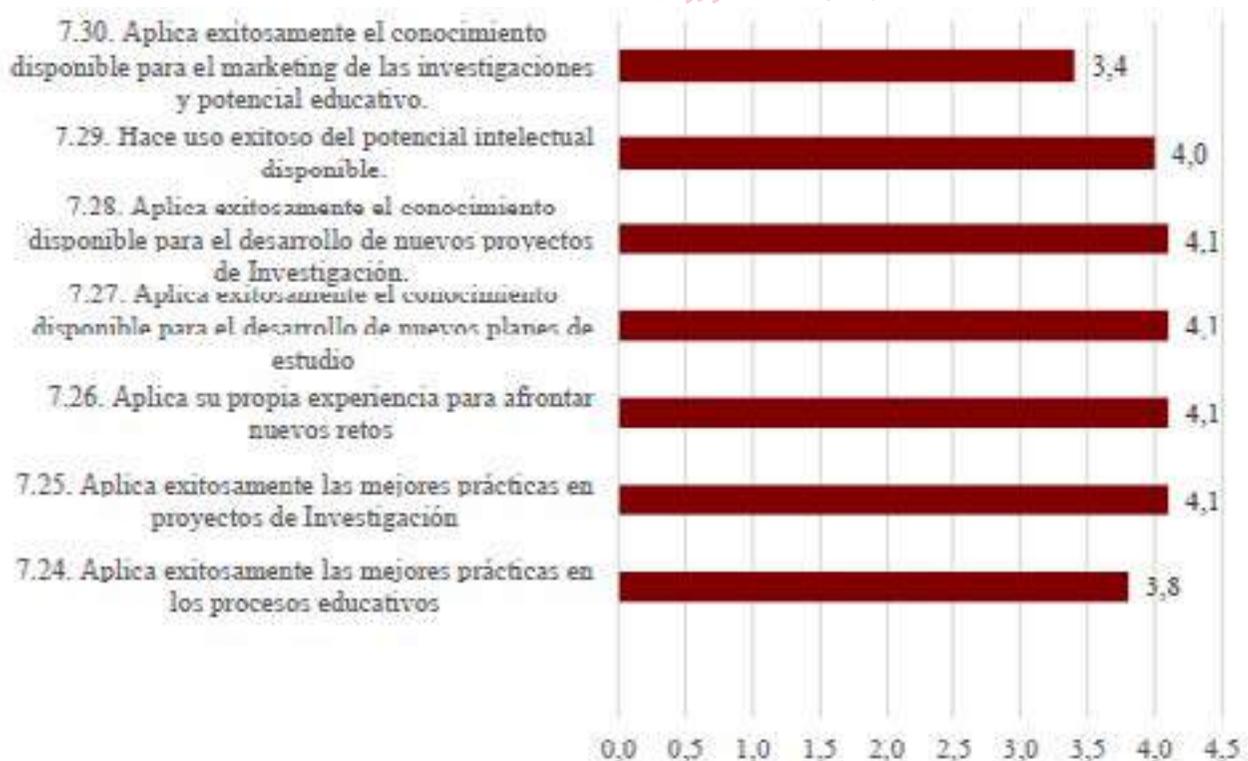


Figura 6. Promedio de afirmaciones del proceso de Almacenamiento de Conocimiento. Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

De acuerdo a las características sociodemográficas, las siguientes afirmaciones tuvieron una percepción negativa por parte de:

- 7.26. Aplica su propia experiencia para afrontar nuevos retos: Ingenieros (por profesión).
- 7.28. Aplica exitosamente el conocimiento disponible para el desarrollo de nuevos proyectos de Investigación: Ingenieros (por profesión).
- 7.29. Hace uso exitoso del potencial intelectual disponible: Ingenieros (por profesión).
- 7.30. Aplica exitosamente el conocimiento disponible para el marketing de las investigaciones y potencial educativo: Mujeres (por género), Directivos entre 13 y 18 meses en el cargo (por antigüedad en el cargo), Ingenieros (por profesión), Doctores (por nivel de educación) e Investigadores Junior (por clasificación Colciencias).

3.3. Análisis correlacional entre las dimensiones de la Gestión del Conocimiento

En la siguiente Tabla, se aprecian las correlaciones entre las dimensiones de la Gestión de Conocimiento utilizadas en esta investigación. Todas las dimensiones presentan un excelente nivel de significancia (cercano a cero y menor a 0,05), lo que prueba que el coeficiente de correlación de Pearson sí está mostrando la relación existente entre las dimensiones de Gestión del Conocimiento. A continuación se presentan los coeficientes de correlación de Pearson desde el más fuerte hasta el más débil entre las dimensiones de la Gestión del

Conocimiento:

1. Transferencia de Conocimiento y Aplicación de Conocimiento (0,957)
2. Almacenamiento de Conocimiento y Aplicación de Conocimiento (0,914)
3. Generación de Conocimiento y Transferencia de Conocimiento (0,867)
4. Generación de Conocimiento y Aplicación de Conocimiento (0,840)
5. Almacenamiento de Conocimiento y Transferencia de Conocimiento (0,834)
6. Generación de Conocimiento y Almacenamiento de Conocimiento (0,795)

Tabla 5. Correlaciones de las dimensiones de la Gestión del Conocimiento

Correlaciones					
		Generación de Conocimiento	Almacenamiento de Conocimiento	Transferencia de Conocimiento	Aplicación de Conocimiento
Generación de Conocimiento	Correlación de Pearson	1	,795**	,867**	,840**
	Sig. (bilateral)		0,006	0,001	0,002
Almacenamiento de Conocimiento	Correlación de Pearson	,795**	1	,834**	,914**
	Sig. (bilateral)	0,006		0,003	0,000
Transferencia de Conocimiento	Correlación de Pearson	,867**	,834**	1	,957**
	Sig. (bilateral)	0,001	0,003		0,000
Aplicación de Conocimiento	Correlación de Pearson	,840**	,914**	,957**	1
	Sig. (bilateral)	0,002	0,000	0,000	
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Fuente: Procesamiento de datos IBM SPSS Statics.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La Generación de Conocimiento fue la dimensión mejor percibida por los Directivos, en promedio todas sus afirmaciones fueron bien percibidas.

El Almacenamiento de Conocimiento fue de las dos dimensiones con la valoración más baja, la cual contó con dos afirmaciones que fueron percibidas en promedio de manera aceptable, sin embargo, tuvo una buena percepción de los Directivos.

La Transferencia de Conocimiento fue la dimensión con el promedio más bajo, pero indicó una buena percepción por parte de los Directivos; tres de las afirmaciones utilizadas fueron percibidas de manera aceptable, y cuatro fueron bien percibidas; el punto más crítico correspondió a la existencia de un sistema informático que soporte la colaboración entre los empleados.

La Aplicación de Conocimiento, fue bien percibida, en general los Directivos expresan que la Universidad aplica exitosamente el conocimiento disponible, ya sea en proyectos de investigación, procesos educativos, entre otros, y se identifica que el punto más débil en esta dimensión corresponde a la divulgación y transferencia del conocimiento aplicado a otros espacios.

Respecto al género, se notó una diferencia marcada entre las percepciones de hombres y mujeres, donde los hombres percibieron de mejor manera todas las dimensiones de la Gestión del Conocimiento.

En la antigüedad en el cargo, se presentó de manera constante que en todas las dimensiones la percepción más crítica fue por parte de los directivos cuya antigüedad corresponde al rango de 13 a 18 meses en el cargo.

Los Directivos que tuvieron el promedio más bajo de percepción de acuerdo a la profesión, fueron los Ingenieros, en donde tres de las cuatro dimensiones fueron mal percibidas, la restante fue percibida de manera aceptable, y la diferencia con el resto de profesiones fue bastante marcada, con al menos 1,35 puntos de diferencia en la escala de medición.

De acuerdo al máximo nivel de educación alcanzado y a la clasificación Colciencias, se encontró que en cuanto mayor sea la preparación académica, o sea mayor el rango de clasificación Colciencias, es menor la valoración otorgada por el Directivo sobre las dimensiones de la Gestión del Conocimiento.

En el escalafón docente, el grupo de directivos que se encuentran en el segundo escalafón fueron los que presentaron el mejor promedio de percepción, de manera constante en las cuatro dimensiones, y las percepciones de los Directivos del Tercer y Cuarto Escalafón Docente, no presentaron una tendencia respecto a si alguna categoría percibía mejor o no respecto a la otra, las dimensiones de Gestión del Conocimiento.

Facultades de Administración

En general las afirmaciones relacionadas con actividades de investigación fueron las mejores percibidas por los Directivos, lo que refleja que para estos, la investigación es un foco principal de la Institución como Universidad y como Organización Intensiva en Conocimiento.

El análisis correlacional permitió demostrar que existe una relación muy fuerte y directa entre las dimensiones de la G.C., y a la vez para validar el instrumento utilizado en esta investigación. Las dimensiones que presentaron el coeficiente de correlación más fuerte, fueron la Transferencia y Aplicación de Conocimiento con 0,957, y el más bajo fue de 0,795, de las dimensiones Generación y Almacenamiento de Conocimiento. Lo más claro en este análisis corresponde a que todas las correlaciones entre las dimensiones son muy fuertes, directas y positivas.

Limitaciones:

- Pequeña población en la que se realizó el estudio.
- El acercamiento a los Directivos fue solamente a través del cuestionario.

Para futuras investigaciones se sugiere:

- Mayor acercamiento a los Directivos (enfoque cualitativo).
- Se puede abarcar la G.C. desde otras teorías y modelos.
- Aplicar el análisis a otras Facultades y Universidades.

A partir de esta investigación es posible iniciar un plan de mejoramiento sobre los procesos de gestión del conocimiento con el fin de mejorar las percepciones de los directivos, generando espacios de discusión que permiten el mejoramiento propio de los procesos de una manera más fácil y rápida, y así mismo incentivar a los directivos a tener una mayor participación y liderazgo en estos procesos con sus respectivos grupos de trabajo. Dado el desconocimiento sobre las razones específicas que soportan las percepciones de los directivos, no es recomendable plantear acciones puntuales para tratar de mejorar dichas percepciones; para la elaboración del plan de mejoramiento se debe realizar primero un diagnóstico o autoevaluación que identifique si las acciones correspondientes de los procesos de gestión de conocimiento se cumplen y en qué medida se cumplen en la Facultad, para identificar si las percepciones negativas son debido al incumplimiento de la acción, por desconocimiento o desacuerdo frente a esta. De acuerdo al estado de la acción, si se presenta ausencia se debe iniciar con la implementación de acuerdo a las necesidades de la Facultad o una mayor asignación de recursos, si se encuentra que la percepción negativa es por desconocimiento, se deben fortalecer los canales y las estrategias de comunicación y si es por desacuerdo frente a la acción, se deben fortalecer los espacios de diálogo para tener una mayor claridad de la toma de decisiones frente a los recursos disponibles y garantizar una receptividad frente a las posibles propuestas de los colaboradores.

Esta investigación también da pie para generar nuevas preguntas, por ejemplo, ¿Cómo y por qué alguna característica sociodemográfica afecta la percepción de los procesos de gestión del conocimiento?, y ¿Cómo la percepción de los directivos está relacionada con la manera en que gestionan el conocimiento y su relación con el equipo de trabajo?

BIBLIOGRAFÍA

ALVESSON, M. (1993). ORGANIZATIONS AS RHETORIC: KNOWLEDGE-

INTENSIVE FIRMS AND THE STRUGGLE WITH AMBIGUITY. JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES, (NOVEMBER).

BHATT, G. D. (2001). KNOWLEDGE MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS: EXAMINING THE INTERACTION BETWEEN TECHNOLOGIES, TECHNIQUES, AND PEOPLE. JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT, 5(1), 68–75. [HTTPS://DOI.ORG/10.1108/13673270110384419](https://doi.org/10.1108/13673270110384419)

CHIAVENATO, I. (2007). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUAMANO DE LAS ORGANIZACIONES. STATEWIDE AGRICULTURAL LAND USE BASELINE 2015 (VOL. 1).

[HTTPS://DOI.ORG/10.1017/CBO9781107415324.004](https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004)

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN. (2017). GLOSARIO: UNIVERSIDAD. RETRIEVED FROM [HTTPS://WWW.CNA.GOV.CO/1741/ARTICLE-187850.HTML](https://www.cna.gov.co/1741/ARTICLE-187850.HTML)

DUFFY, J. (2001). THE TOOLS AND TECHNOLOGIES NEEDED FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT. INFORMATION MANAGEMENT JOURNAL.

GOMEZELJ, D., BILOSLAVO, R., TRNAVČEVIČ, A., & TRNAVČEVIČ, A. (2011).

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANISATIONAL CULTURE IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS CONTENT IN A TRUSTED DIGITAL ARCHIVE . RAINER HAMPP VERLAG, 16(2), 111–139. RETRIEVED FROM [HTTP://WWW.JSTOR.ORG/STABLE/23281852](http://www.jstor.org/stable/23281852)

GONZÁLEZ, C. H., GARCÍA, M., & MURILLO, G. (2016). GESTIÓN DE ORGANIZACIONES INTENSIVAS EN CONOCIMIENTO. CALÍ: UNIVERSIDAD DEL VALLE.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2014).

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN (VOL. 53). MÉXICO D.F.: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. [HTTPS://DOI.ORG/10.1017/CBO9781107415324.004](https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004)

HORNG, T. (2007). EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LEADERSHIP STYLE IN TECHNOLOGICAL UNIVERSITIES. KAO YUAN UNIVERSITY.

MARQUARDT, M. J. (1996). BUILDING THE LEARNING ORGANIZATION. HARVARD BUSINESS REVIEW, 71(4), 78–91. [HTTPS://DOI.ORG/10.1017/CBO9781107415324.004](https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004)

MÉNDEZ ÁLVAREZ, C. E. (2006). METODOLOGÍA: DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN. COLOMBIA, (CUARTA EDI). BOGOTÁ: EDITORIAL LIMUSA S.A. DE C.V.

QUINTAS, P., LEFRERE, P., & JONES, G. (1997). KNOWLEDGE MANAGEMENT : A STRATEGIC AGENDA. LONG RANGE PLANNING, 30(3), 385–391. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/S0024-6301\(97\)90252-1](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)90252-1)

SMOKOTIN, V. M., PETROVA, G. I., & GURAL, S. K. (2014). THEORETICAL PRINCIPLES FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE RESEARCH UNIVERSITY. PROCEDIA - SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES,

154(OCTOBER), 229–232. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.SBSPRO.2014.10.141](https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.10.141)

STARBUCK, W. (1992). LEARNING BY KNOWLEDGE-INTENSIVE FIRMS. JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES, (NOVEMBER).

TRIVELLA, L., & DIMITRIOS, N. K. (2015). KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGY WITHIN THE HIGHER EDUCATION. THE CASE OF GREECE. PROCEDIA - SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES, 175, 488–495. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.SBSPRO.2015.01.1227](https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2015.01.1227)

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ANEXOS



BATERIA DEL DIRECTIVO UNIVERSITARIO EN COLOMBIA

No.

--	--	--	--

Estimad@;

El Grupo de Investigación Humanismo y Gestión de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle se encuentra realizando un estudio sobre la gestión del conocimiento en el contexto de las universidades del país. Para nosotros es indispensable contar con la información que usted nos pueda brindar, por lo anterior lo invitamos a responder el siguiente cuestionario que tendrá una duración aproximada de 20 minutos. Toda la información resultante de este cuestionario será tratada de forma confidencial y para usos estrictamente académicos. Agradecemos su participación en esta investigación y esperamos compartir con ustedes los resultados una vez obtenidos.

BLOQUE 1. PERFIL INSTITUCIONAL

ASCOLFA

Asociación Colombiana de Facultades de Administración

- 1.1. Nombre Universidad: _____
- 1.2. Ciudad: _____
- 1.3. Departamento: _____
- 1.4. Tipo de Institución: Pública; Privada; Mixta
- 1.5. Número de Estudiantes: _____
- 1.6. Antigüedad de la Institución: _____
- 1.7. Su Universidad tiene Acreditación de Alta Calidad: Si; No

BLOQUE 2. PERFIL DIRECTIVO

- 2.1. Cargo Administrativo que Desempeña Actualmente: _____
- 2.2. Antigüedad en el cargo: _____
- 2.3. Año de nacimiento: 19__
- 2.4. Género: Hombre; Mujer

2.5. País de origen: _____

2.6. Ciudad de origen: _____

2.7. Profesión: _____

2.8. Máximo Nivel de Educación Alcanzado: Técnico; Tecnólogo; Profesional; Especialista; Magíster; Doctor.

2.9. Ocupación: _____

2.10. Antigüedad en la Ocupación (Años): _____

2.11. Antigüedad en la Universidad (Años): _____

Si su ocupación es Profesor responda las siguientes preguntas:

2.12. Facultad o Instituto a la que pertenece: _____

2.13. Escalafón Docente: Primer Escalafón (Nivel Inferior); Segundo Escalafón; Tercer Escalafón; Cuarto Escalafón (Nivel Superior)

2.14. Hace parte de algún Grupo de Investigación: Si; No (Únicamente si contesta Si, contesta la siguiente pregunta)

2.15. Está Clasificado en Colciencias: Si; No (Únicamente si contesta Si, contesta la siguiente pregunta)

2.16. Clasificación de Investigadores según Colciencias: Integrante Vinculado con Pregrado; Integrante Vinculado con Maestría y/o Especialización; Integrante Vinculado con Doctorado; Investigador Junior; Investigador Asociado; Investigador Senior; Investigador Emérito

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En relación a la Gestión del Conocimiento que sigue su universidad, indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala de 1 a 5, donde 1 es total desacuerdo y 5 total acuerdo:

Total

Total

	Desacuerdo					Acuerdo				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Generación de Conocimiento										
7.1. Mi Universidad soporta activamente la cooperación con otras organizaciones a través de proyectos conjuntos.	1	2	3	4	5					
7.2. Mi Universidad se compara y toma como referente a los mejores Institutos de Educación Superior en el campo.	1	2	3	4	5					

7.3. Mi Universidad regularmente incluye practicantes calificados en los procesos educativos.	1	2	3	4	5
7.4. Mi Universidad tiene bien desarrolladas las actividades de investigación.	1	2	3	4	5
7.5. Mi Universidad tiene bien desarrollados convenios de cooperación con otras organizaciones y universidades en Investigación y Desarrollo.	1	2	3	4	5
7.6. Mi Universidad alienta a sus estudiantes a participar y hacer parte de las actividades de investigación.	1	2	3	4	5
7.7. Mi Universidad alienta la creación de centros de Investigación y Desarrollo por los empleados.	1	2	3	4	5
7.8. Mi Universidad alienta y soporta a los empleados en su educación avanzada.	1	2	3	4	5
7.9. Mi Universidad alienta a la planta de profesores a participar y trabajar en contextos internacionales.	1	2	3	4	5
7.10. Mi Universidad invita a académicos conocidos para ponencias, conferencias, profesores visitantes, entre otros.	1	2	3	4	5
Almacenamiento de Conocimiento					
7.11. Mi Universidad regularmente almacena conocimiento (manejo de archivos) de contenidos e implementación de procesos educativos	1	2	3	4	5
7.12. Mi Universidad regularmente almacena conocimiento (manejo de archivos) de contenidos e implementación de proyectos de investigación.	1	2	3	4	5
7.13. Mi Universidad tiene una buena estructura de documentación de las competencias y logros de los empleados.	1	2	3	4	5
7.14. Mi Universidad siempre entrevista investigadores al término de grandes proyectos.	1	2	3	4	5
7.15. Mi Universidad tiene un archivo de las conferencias e investigaciones más importantes, cómo ejemplo de buenas prácticas.	1	2	3	4	5
7.16. Mi Universidad tiene identidad organizacional bien desarrollada y conocida.	1	2	3	4	5
Transferencia de Conocimiento					

7.17. Mi Universidad tiene un sistema eficiente de acompañamiento y asesoría a jóvenes académicos.	1	2	3	4	5
7.18. Mi Universidad habilita a jóvenes académicos a tomar consciencia de diferentes temas de investigación.	1	2	3	4	5
7.19. Mi Universidad soporta activamente la participación en grupos de investigación multidisciplinarios e interdisciplinarios.	1	2	3	4	5
7.20. Mi Universidad alienta el debate en los principales conceptos y terminología de los campos educativos y de investigación.	1	2	3	4	5
7.21. Mi Universidad organiza regularmente presentaciones y debates sobre los logros investigativos de los empleados.	1	2	3	4	5
7.22. Mi Universidad organiza talleres en métodos y enfoques educativos.	1	2	3	4	5
7.23. Mi Universidad tiene un sistema informático eficiente que soporta la colaboración entre los empleados.	1	2	3	4	5
Aplicación de Conocimiento					
7.24. Mi Universidad aplica exitosamente las mejores prácticas en los procesos educativos.	1	2	3	4	5
7.25. Mi Universidad aplica exitosamente las mejores prácticas en proyectos de investigación.	1	2	3	4	5
7.26. Mi Universidad aplica su propia experiencia para afrontar nuevos retos.	1	2	3	4	5
7.27. Mi Universidad aplica exitosamente el conocimiento disponible para el desarrollo de nuevos planes de estudio.	1	2	3	4	5
7.28. Mi Universidad aplica exitosamente el conocimiento disponible para el desarrollo de nuevos proyectos de investigación.	1	2	3	4	5
7.29. Mi Universidad hace uso exitoso del potencial intelectual disponible.	1	2	3	4	5
7.30. Mi Universidad aplica exitosamente el conocimiento disponible para el marketing de las investigaciones y potencial educativo.	1	2	3	4	5

PONENCIA #46

ANALYSIS OF CITIZENSHIP COMPETENCIES IN BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS OF PUBLIC AND PRIVATE UNIVERSITIES IN COLOMBIA

AUTORES:



ASCOLFA

Asociación Colombiana de

Yeiny Liset Sierra Umaña de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Educación y transformación social

ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS CIUDADANAS EN LOS PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS EN COLOMBIA

Educación y transformación social

Resumen

La investigación del análisis de las competencias ciudadanas en los programas de Administración de Empresas en Colombia de las universidades públicas y privadas busca analizar a través de las pruebas Saber Pro la formación que tienen los estudiantes en competencias ciudadanas. La investigación es de tipo descriptivo y está basado en la recolección y procesamiento de datos estadísticos. Los análisis de los resultados fueron abordados de acuerdo a los parámetros de la Guía de interpretación y uso de resultados del Examen Saber Pro. La población tomada fue el programa de Administración de Empresas activos y con registro calificado a nivel nacional a través del Sistema de Información de la Educación Superior (SNIES). En total se hallaron 217 programas de Administración de Empresas de diferentes universidades; 161 corresponden al sector privado y 56 al sector público; dicha población es tomada en su totalidad para el análisis. El estudio evidencia la falta la formación del ejercicio ciudadano por parte de las Universidades, lo que se convierte en un factor negativo ante una sociedad que demanda profesionales capaces de responder a procesos democráticos guiados por la Constitución Política y que afectan negativamente hacia la solución de problemas de tipo económico, sociocultural y ambiental.

Palabras clave: Competencias ciudadanas, democracia y educación.



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS CIUDADANAS EN LOS PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS EN COLOMBIA

INTRODUCCIÓN

El profesional en su estado de ciudadano es el promotor del desarrollo regional, para ello lo convierte a responder de manera objetiva en cada uno de acciones en el que se desempeña. Su labor es el resultado de un proceso de formación en el cual adquiere unas competencias que le permite desempeñarse de manera óptima. De ahí que los centros educativos se convierten en uno de los pilares para la formación integral del individuo; por lo tanto, deben responder a formar a individuos con competencias que le permitan desempeñarse en sus áreas, pero de manera integral.

Este trabajo buscar analizar las competencias ciudadanas de los programas de Administración de Empresas de las universidades públicas y privadas en Colombia como indicador relevante a la hora determinar el impacto que puede llegar a tener un profesional desde la perspectiva de ciudadanía. Si bien el desempeño específico en su área puede ser excelente, en este trabajo se evidencia la baja calificación que tienen los estudiantes en cada una de las variables que evalúa el Ministerio en la prueba saber Pro. La investigación es de tipo descriptivo en donde se tuvo en cuenta a 217 programas de Administración de Empresas de diferentes universidades; 161 corresponden al sector privado y 56 al sector público; el análisis se genera a partir de datos estadísticos, hallados en cada una de los programas frente a las competencias ciudadanas.

En la primera parte se realiza una fundamentación teórica en el impacto de la educación hacia la formación de competencias ciudadanas y cómo el Ministerio de educación tiene en cuenta en su modelo de educación la inserción de tales competencias. En la segunda se expone la metodología aplicada en la investigación, soportada con la “Guía de interpretación y uso de resultados del Examen Saber Pro”; en la tercera parte se presentarán los resultados estadísticos de la investigación sobre el desempeño en competencias ciudadanas de los programas de Administración de las universidades públicas y privadas en Colombia; y en la cuarta parte se evidenciarán las conclusiones de la investigación respecto al desempeño de las universidades.

FUNDAMENTO TEÓRICO

Asociación Colombiana de Facultades de Administración

La dinámica global ha alterado el orden cultural, económico y político de las sociedades, de ahí que sea necesario el fortalecimiento dentro de unas políticas y normas que permitan la sana convivencia para fortalecer los relacionamientos entre los individuos que lo conforman y su entorno. Los países libran procesos de violencia y corrupción resultado de malas políticas o también ausencia de las mismas, sujetos también a procesos culturales que impiden responden a dichas problemáticas.

La educación se convierte en la ruta más adecuada para generar procesos de desarrollo social y económico; su implementación en una estructura social permite crear generaciones que mejoren la convivencia entre individuos asociados a una responsabilidad social a través de la formación en valores y ciudadanía, pero además garanticen el avance de la sociedad por medio de la generación del conocimiento. Para la UNESCO la educación es un derecho y éste:

Proporciona a los individuos y las sociedades las capacidades y conocimientos críticos necesarios para convertirse en ciudadanos empoderados, capaces de adaptarse al cambio y contribuir a su sociedad, economía y cultura. La educación es esencial para un desarrollo humano, inclusivo y sostenible promovido por sociedades del conocimiento capaces de enfrentar los desafíos del futuro con estrategias innovadoras (pág. 48).

Nussbaum en su enfoque asociadas a las emociones políticas, supone que, la educación permite cultivar la capacidad de crear sentimientos de indignación de injusticia, compasión, simpatía y amor y cultiva “la capacidad para apreciar el carácter humano pleno e igual de cualquier otra persona” (2014, pág. 16), lo que permite aspirar a procesos de justicia y equidad.

Competencias ciudadanas.

La formación en ciudadanía se convierte en el reto grande de las instituciones de educación superior. Los acontecimientos orientados a procesos de corrupción, abstencionismo electoral, procesos de violencia por décadas, tensiones sociales asociadas a la injusticia e inequidad han hecho cuestionar sobre la formación en ciudadanía y todo lo que esto implica en los procesos de desarrollo en un país como Colombia. Si bien los profesionales son los que asumen responsabilidades laborales desde la parte pública y privada es necesario revisar sus competencias en ejercicio de ciudadanía orientados al cumplimiento y respeto de la Constitución. Para Aristóteles citado de Ruiz & Chaux

El carácter democrático engendra la democracia [...] Es necesario que las cosas comunes sean objeto de un ejercicio común. Y al mismo tiempo, tampoco debe pensarse que ningún ciudadano se pertenece a sí mismo, sino todos a la ciudad, pues cada ciudadano es una parte de la ciudad, y el cuidado de cada parte está orientado naturalmente al cuidado del todo. También en eso se podría alabar a los macedonios, pues dedican la mayor atención a los niños y hacen de ella asunto de interés público. (2005, pág. 11)

Lo anterior asume el que cada individuo debe responder a una sociedad que trabaja en el beneficio de un todo, por lo tanto, es el profesional el que debe asumir una mayor responsabilidad aplicando sus competencias profesionales en base a las necesidades de una sociedad más allá de un interés propio. Sin embargo en un país con un índice de percepción de corrupción de 36¹ y en el que las política y programas son orientados por personas con un alto nivel de capacitación replantea la idea de poner más atención a la formación en competencias ciudadanas en cada uno de los niveles de estudio y en especial en el de formación profesional.

Lo anterior implica que tal educación sea integral, promueva la generación o fortalecimiento de competencias que empoderen al individuo y sean verdaderos ciudadanos. El enfoque por competencias es trabajado por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) a través de la aplicación de las competencias TUNING específicas y genéricas. Dentro de las competencias genéricas se trabajan las competencias ciudadanas, para el MEN “no se puede hablar de gente que maneja muy bien el lenguaje, tiene excelentes competencias en matemáticas, ciencia y tecnología, si no es capaz de trabajar en equipo o convivir” (2009, pág. 3); para Cortina es necesario atender tres aspectos de formación en ciudadanía: educación mediante el ejercicio de la ciudadanía y educación para la ciudadanía. En el primero el autor destaca la formación en historia nacional, así como la estructura del Estado y gobierno y el respeto de las diferencias de pensamiento; en el segundo se hace más práctico en la medida en que los estudiantes se involucran en espacios en las que puedan aplicar los conocimientos adquiridos; y el tercero asociado a formar estudiantes que cuenten con habilidades y valores que le permitan alcanzar un grado de asociatividad con su comunidad de una manera responsable y activa (Padilla, 2011).

Para responder a lo anterior el MEN ha trabajado hacia el fortalecimiento de las competencias ciudadanas desde la infancia hasta la adolescencia, de ahí que para la Entidad éstas competencias,

Se enmarcan en la perspectiva de derechos y brindan herramientas básicas para que cada persona pueda respetar, defender y promover los derechos fundamentales, relacionándolos con las situaciones de la vida cotidiana en las que éstos pueden ser vulnerados, tanto por las propias acciones, como por las acciones de otros. En esas situaciones, las competencias ciudadanas representan las habilidades y los conocimientos necesarios para construir convivencia, participar democráticamente y valorar el pluralismo. (2004, pág. 5)

Conscientes de la importancia de la inserción de tales competencias el MEN hace seguimiento a través de los Exámenes Pro que se realizan anualmente a los estudiantes próximos a graduarse en cada uno de los programas académicos registrados en el Ministerio. El examen se estructura en la evaluación de competencias genéricas y competencias específicas; en las genéricas se evalúan cinco módulos: lectura Crítica, razonamiento Cuantitativo, Competencias Ciudadanas, Comunicación Escrita e inglés. Los tres primeros módulos constan cada uno de 35 preguntas, el cuarto de una pregunta y el quinto de 45 preguntas.

¹ una escala de cero (percepción de muy corrupto) a cien (percepción de ausencia de corrupción)

1. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo descriptivo pues está basado en la recolección y procesamiento de datos estadísticos que permitan describir el fenómeno a abordar. Los análisis de los resultados fueron abordados de acuerdo a los parámetros de la Guía de interpretación y uso de resultados del Examen Saber Pro. La población tomada fue el programa de Administración de Empresas activos y con registro calificado a nivel nacional a través del Sistema de Información de la Educación Superior (SNIES). En total se hallaron 217 programas de Administración de Empresas de diferentes universidades; 161 corresponden al sector privado y 56 al sector público; dicha población es tomada en su totalidad para el análisis.

Para la obtención de los datos se tuvo en cuenta los resultados asociados a las competencias ciudadanas que están incluidas dentro de las competencias genéricas. Se tomó en cuenta el resultado promedio programa, su desviación estándar, el porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño y las afirmaciones.

El análisis de resultado se da a partir de la Guía interpretación y uso de resultados del Examen Saber analizando los siguientes parámetros.

Puntaje Promedio de competencias ciudadanas: El puntaje promedio corresponde al resultado más representativo obtenido por los estudiantes y se encuentra expresado en una escala de 0 a 300. La media de la escala definida en la primera aplicación del examen 2016-2 se fijó en 150 puntos.

Desviación estándar del programa: en la primera aplicación del examen 2016-2 se fijó en 30 puntos. Sirve para conocer qué tan homogéneos o heterogéneos fueron los puntajes obtenidos por los estudiantes del programa académico. Si es pequeña, significa que su heterogeneidad es baja, por tanto, los resultados de los estudiantes del programa académico son similares; pero si la desviación es alta, significa que existe mayor heterogeneidad, lo cual implica que mientras un número de estudiantes del programa obtuvo puntajes muy altos y otros obtuvieron puntajes muy bajos.

Nivel de desempeño asociado a las competencias ciudadanas: son una descripción cualitativa de las competencias ciudadanas de los estudiantes del programa. Se establecieron cuatro niveles de desempeño para todos los módulos de competencias genéricas, a saber: 1, 2, 3 y 4, siendo este último el de mayor desempeño alcanzado. En la tabla 1. se observa el puntaje obtenido por cada nivel de desempeño en el cual el análisis se va realizar a través del porcentaje de los estudiantes que alcanzaron cada nivel.

Tabla 1.

Nivel de Desempeño 1	Nivel de Desempeño 2	Nivel de Desempeño 3	Nivel de Desempeño 4
0-125	126-160	161-200	201-300

Afirmaciones: son enunciados que se hacen acerca de los conocimientos, habilidades y capacidades que se pretende inferir a partir de las respuestas otorgadas por los estudiantes en el examen. El resultado presentado es un indicador del desempeño de los estudiantes al realizar acciones complejas que articulan varios procesos de pensamiento. Se analizan las siguientes preguntas:

1. Analiza y evalúa la pertinencia y solidez de enunciados-discursos.
2. Comprende qué es la Constitución Política de Colombia y sus principios fundamentales.
3. Conoce los derechos y deberes que la Constitución consagra.
4. Conoce la organización del Estado de acuerdo con la Constitución.
5. Reconoce la existencia de diferentes perspectivas en situaciones en donde interactúan diferentes partes.
6. Analiza las diferentes perspectivas presentes en situaciones en donde interactúan diferentes partes.
7. Comprende que los problemas y sus soluciones involucran distintas dimensiones y reconoce relaciones entre estas.

Si menos del 20% de las respuestas de los estudiantes, asociadas a esta afirmación están erradas gráficamente se le asigna el color verde.

Si entre el 20% - 40% de las respuestas de los estudiantes, asociadas a esta afirmación están erradas gráficamente se le asigna el color amarillo.

Si entre el 40% - 70% de las respuestas de los estudiantes, asociadas a esta afirmación están erradas gráficamente se le asigna el color naranja.

Si más del 70% de las respuestas de los estudiantes, asociadas a esta afirmación están erradas gráficamente se le asigna el color rojo.

2. RESULTADOS Nivel de desempeño

Dentro de los resultados obtenidos asociados a las competencias ciudadanas se puede determinar que el puntaje promedio de las universidades públicas es de 142 por lo que se encuentra por debajo de la media (150) con una desviación estándar promedio de 27 por lo que el nivel de dispersión es menor al de la media (30). Frente a las universidades privadas el puntaje promedio fue de 144, dos puntos mayores al de las universidades públicas, sin embargo, siguen estando por debajo de la media.

Frente al nivel de desempeño, frente a las universidades públicas, en la tabla 2., se observa que en el nivel 1, el 50% de las universidades, menos del 20% de los estudiantes se encuentran en este nivel, seguido del 36% entre el 21%-40% de los estudiantes lo que representa un porcentaje alto teniendo en cuenta que este es el nivel más bajo en los niveles de desempeño. En el nivel 4 de desempeño se detalla que, el 98% de las universidades, menos del 20% de los estudiantes se encuentran en este nivel, lo que significa que muy poca proporción de estudiantes que se encuentran en el nivel alto de desempeño.

Respecto a las universidades privadas, en la tabla 3, se observa que en el nivel 1, el 52% de las universidades, del 21%-40% de los estudiantes se encuentran en este nivel; aunque es mayor el porcentaje en este nivel que el de la universidad pública, no es significativo el desempeño pues siguen estando en el segundo nivel más bajo. En el nivel de desempeño se detalla que, el 99% de las universidades, menos del 20% de los estudiantes se encuentran en este nivel, lo que significa que muy poca proporción de estudiantes frente a este alto nivel de desempeño.

Tabla 2. Nivel de desempeño Universidad Pública

Nivel	0 - 20%	21%- 40%	41% -60%	61%-80%	81%-100%	TOTAL
1	50%	36%	14%	0%	0%	100%
2	11%	61%	29%	0%	0%	100%
3	14%	39%	27%	20%	0%	100%
4	98%	2%	0%	0%	0%	100%

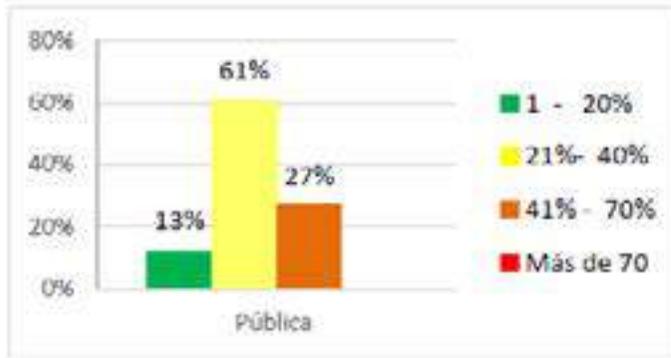
Tabla 3. Nivel de desempeño Universidad Privada

NIVEL	0 - 20%	21%- 40%	41% -60%	61%-80%	81%-100%	TOTAL
1	37%	52%	11%	1%	0%	100%
2	4%	49%	45%	1%	0%	100%
3	12%	60%	25%	3%	0%	100%
4	99%	1%	0%	0%	0%	100%

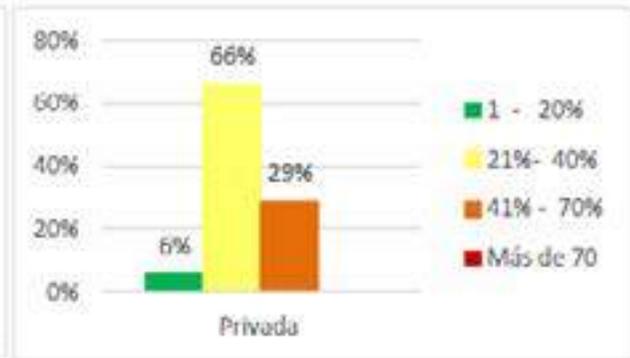
Respecto a las afirmaciones a continuación se describe gráficamente el porcentaje de universidades cuyos rangos de estudiantes contestaron dichas afirmaciones erróneamente; siendo 100% el porcentaje más alto en respuestas erróneas.

1. Analiza y evalúa la pertinencia y solidez de enunciados-discursos.

Gráfica 1.



Gráfica 2.

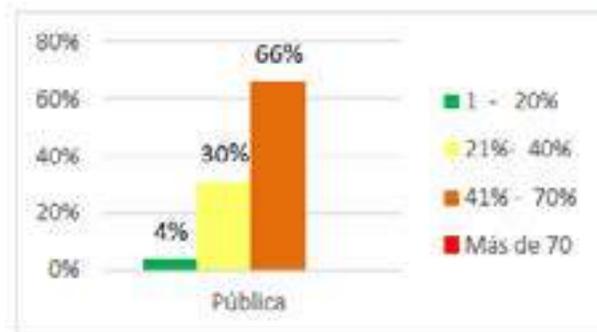


Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: Diciembre de 2017.

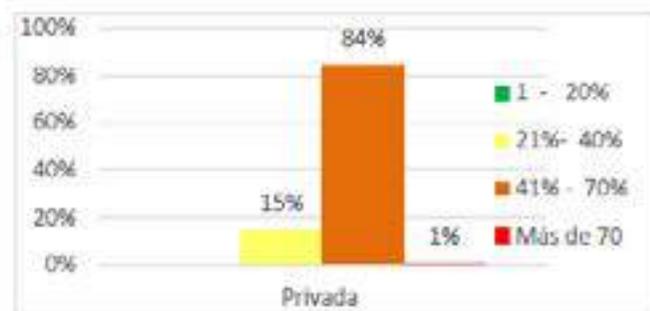
Frente a esta afirmación en las gráficas 1 y 2 se evidencia que la universidad privada tuvo más respuestas erróneas por parte de los estudiantes, la universidad pública obtuvo mayor participación en la afirmación positiva con un 13 %.

2. Comprende qué es la Constitución Política de Colombia y sus principios fundamentales.

Gráfica 3.



Gráfica 4.

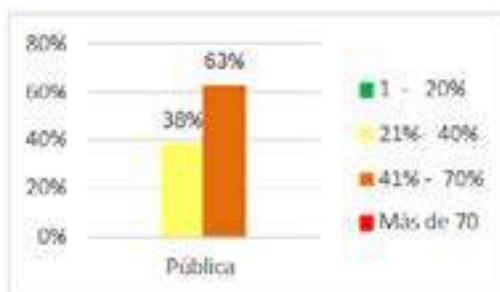


Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: Diciembre de 2017.

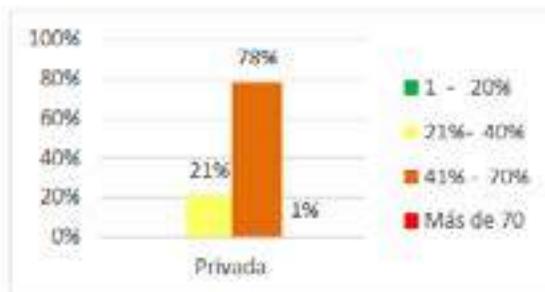
Frente a esta afirmación en las gráficas 3 y 4 se observa un alto porcentaje de estudiantes con respuestas erróneas, destacándose la universidad privada con el 84% de universidades en el que los estudiantes erróneamente contestaron entre el 41%-70% las preguntas.

3. Conoce los derechos y deberes que la Constitución consagra.

Gráfica 5.



Gráfica 6.

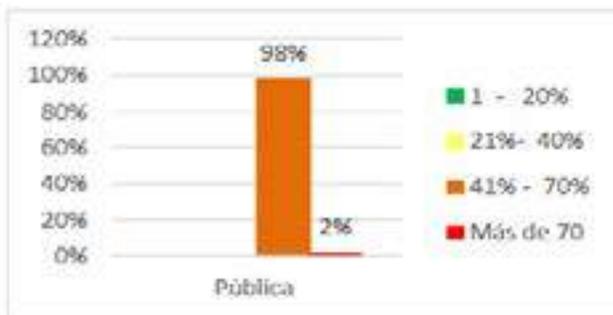


Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: Diciembre de 2017.

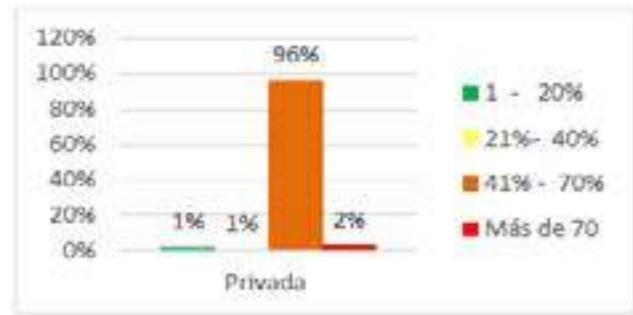
Respecto al conocimiento de los derechos y deberes que la Constitución en las gráficas 5 y 6, se observa una debilidad en esta afirmación puesto que se observa un alto porcentaje tanto en la universidad pública como en la privada de respuestas erróneas por parte de los estudiantes. En el caso de las privadas se destaca su alto porcentaje de universidades en el que sus estudiantes contestaron erróneamente entre el 41%-70% de las preguntas.

4. Conoce la organización del Estado de acuerdo con la Constitución.

Gráfica 7.



Gráfica 8.

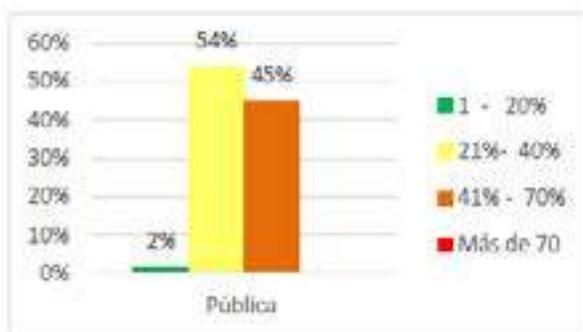


Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: diciembre de 2017.

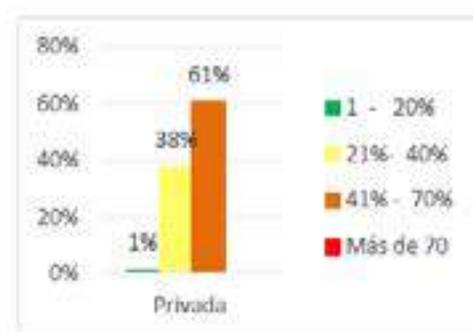
En esta afirmación en las gráficas 7 y 8 se destaca la alta proporción de universidades, tanto en la pública como en la privada en el que los estudiantes contestaron erróneamente entre el 41%-70% de las preguntas, en este punto la universidad pública tiene el porcentaje más alto con 98% de universidades. También se observa tanto como la pública como la privada cuentan con el 2% de universidades en la que los estudiantes contestaron erróneamente más del 70% de las preguntas.

5. Reconoce la existencia de diferentes perspectivas en situaciones en donde interactúan diferentes partes.

Gráfica 9.



Gráfica 10.



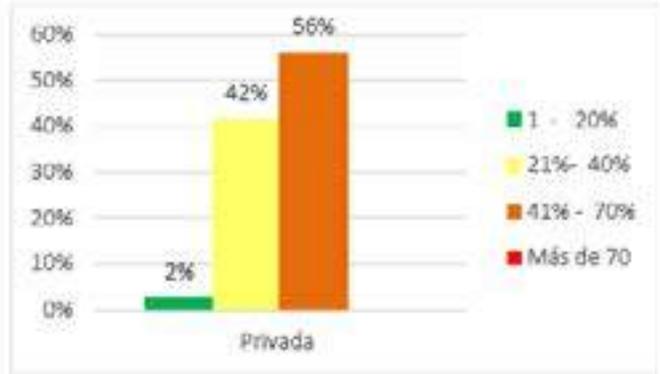
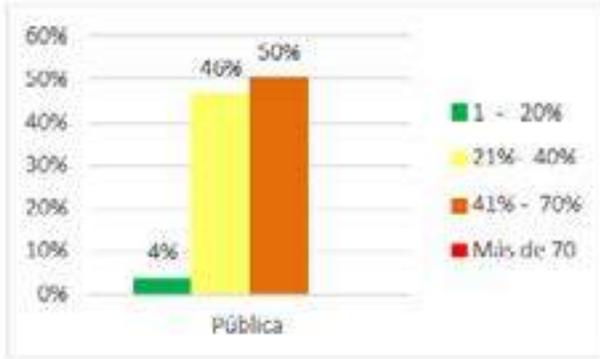
Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: Diciembre de 2017.

Frente a esta afirmación en las gráficas 9 y 10, la universidad privada tuvo el menor desempeño pues el 61% de las universidades las respuestas de los estudiantes fueron erróneas entre un 41%-70%. La universidad pública se destaca pues el 54% de las universidades obtuvieron respuestas erróneas entre un 21%-40%.

6. Analiza las diferentes perspectivas presentes en situaciones en donde interactúan diferentes partes.

Gráfica 11.

Gráfica 12.



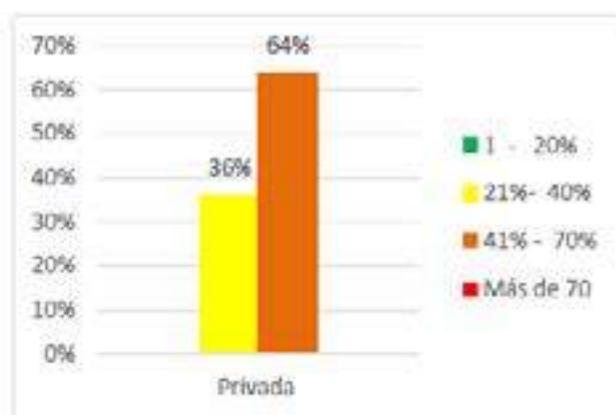
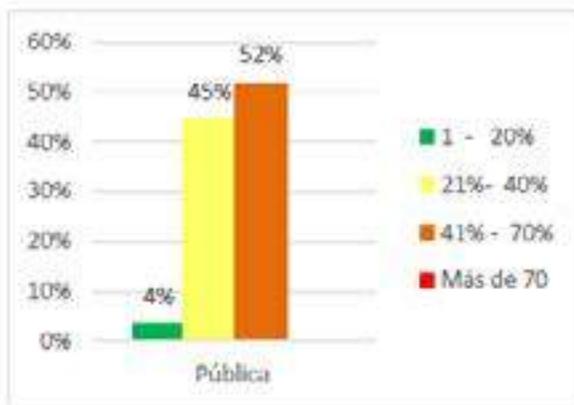
Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: Diciembre de 2017.

En las gráficas 11 y 12 se observa que la universidad privada con un 56% de participación obtuvo un bajo desempeño, pues en esta afirmación los estudiantes contestaron entre el 41%-70% de las respuestas erróneamente, seguido de la universidad pública en el 50% de las universidades contestaron en este margen de respuestas erróneas. La universidad pública obtuvo el mejor desempeño, pues el 4% de las universidades contestaron erróneamente de 1%-20% de las respuestas erróneas y el 46% de las mismas contestaron erróneamente del 21%-40% de las respuestas erróneamente.

7. Comprende que los problemas y sus soluciones involucran distintas dimensiones y reconoce relaciones entre estas.

Gráfica 13.

Gráfica 14.



Fuente: Icfes Saber Pro. Consulta: Diciembre de 2017.

Frente a esta afirmación en las gráficas 13 y 14, se observa que la universidad privada obtuvo el más bajo desempeño frente a la universidad pública; pues el 64% de las universidades, los estudiantes contestaron erróneamente del 41-70% de las respuestas. Sin embargo, la universidad pública también tuvo un bajo desempeño, pues del 52% las universidades los estuvieron tuvieron error en este margen de respuestas.

3. CONCLUSIONES

1. El estudio demuestra que el desempeño de las universidades es bajo; los estudiantes de Administración de Empresas de las universidades en Colombia no cuentan con las competencias para resolver preguntas o problemas de distintos niveles de complejidad. Dado que cada uno de los niveles de desempeño tiene características de jerarquía y de inclusión, es decir que el nivel 4 es de más alto nivel y que para llegar ahí debió superar los anteriores niveles; se evidencia que el 98% de las universidades públicas y 99% de las privadas solo, menos del 20% de los estudiantes alcanzan a llegar al más alto nivel.
2. Frente a las afirmaciones que reconocen la comprensión de la constitución política y sus principios; las funciones y organización del Estado, se observa un alto índice de respuestas erróneas a las preguntas por parte de las universidades tanto públicas como privadas en este tipo de afirmaciones, por lo que se convierte en un factor negativo pues es importante que los profesionales tengan claro el ejercicio del Estado, así como también entiendan y comprendan los derechos y libertades de los ciudadanos, para que en su ejercicio profesional pueda reconocerla y respetarla.
3. El rol del profesional de Administración de Empresas debe estar orientado a responder a las necesidades de su contexto frente a un mundo globalizado que exige personas altamente competitivas. Esta competitividad exige tener una integralidad de competencias profesionales tanto específicas como ciudadanas. De acuerdo a la investigación el estudiante no está adquiriendo las competencias en el ejercicio de ciudadanía; su responsabilidad frente a la sociedad se vuelve cada vez menor y confiable en la medida en que el profesional no identifique su papel de ciudadano y cómo éste debe responder de manera íntegra a la sociedad.
4. La apuesta de las universidades en la formación de competencias específicas para lograr procesos competitivos, no está ligado a la formación del ejercicio ciudadano, por lo tanto, se convierte en un factor negativo ante una sociedad que demanda profesionales capaces de responder a los problemas económicos, ambientales y socioculturales de las regiones de una manera responsable y ética.
5. Se evidencia la necesidad de fortalecer los currículos de los programas de Administración de Empresas que garanticen la formación de competencias ciudadanas. Es necesario que las universidades comprendan y reaccionen a la ausencia de competencias ciudadanas de los estudiantes, y se responsabilicen frente a su actuar social.
6. La sensibilidad y las emociones de una persona frente a su entorno y los problemas que en éste se generen; se desarrollan en gran parte a través de los procesos educativos. De ahí, que la universidad se convierte en el actor fundamental a la hora de generar estas emociones; por lo tanto, al hacer el análisis de las competencias ciudadanas sin duda se observa un trabajo escaso de la universidad a la hora de formar ciudadanía en los estudiantes; lo que genera que en su actuar profesional no respondan de manera ética y responsable.
7. Es necesario hacer este tipo de estudios en todos los programas académico para que se evalúe el impacto de las instituciones de educación superior en la formación de competencias ciudadanas. De ahí que se hace relevante de que cada institución fortalezca el currículo hacia la humanización y a la formación de este tipo de competencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Educación Superior. (2009). Competencias genéricas en Educación Superior .
- Panamericana Formas e Impresos S.A.
- Ministerio Nacional de Educación. (2004). Formar para la ciudadanía si es posible. Lo que necesitamos saber y hacer saber.

Nussbaum, M. (2014). Emociones políticas: ¿por qué el amor es importante para la justicia?

México: Ediciones Paidós.

Padilla Beltran , L. A. (2011). Competencias ciudadanas en los estudiantes universitarios. Revista de investigaciones UNAD, 197-217.

Ruiz Silva , A., & Chaux Torres , E. (2005). La Formación de Competencias Ciudadanas. Bogotá : Ascofade.

UNESCO. (s.f.). INDICADORES UNESCO DE CULTURA PARA EL DESARROLLO.



PONENCIA #47

CLÚSTER CUERO-CALZADO EN LATINOAMÉRICA, UN ANÁLISIS COMPARATIVO A PARTIR DEL DESARROLLO COMERCIAL INTERNACIONAL ENTRE EMPRESAS MEXICANAS Y COLOMBIANAS

AUTORES:

Diego Gustavo Neira Bermúdez
María Guadalupe Arredondo Hidalgo
Sandra Lorena Rosero Ordoñez

ÁREA TEMÁTICA:

Competitividad y estrategia organizacional

CLÚSTER CUERO-CALZADO EN LATINOAMÉRICA, UN ANÁLISIS COMPARATIVO A PARTIR DEL DESARROLLO COMERCIAL INTERNACIONAL ENTRE EMPRESAS MEXICANAS Y COLOMBIANAS

Resumen

La presente investigación aborda un análisis del clúster cuero-calzado realizando una primera comparación del sector calzado en América Latina, para luego pasar a una comparación entre Colombia y México. Se trata de una investigación con carácter mixto, desde el enfoque descriptivo y analítico puesto que se han comparado 10 empresas: 5 mexicanas y 5 colombianas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 56 ítems para conocer la propensión de la exportación en cuatro áreas:

1. Desarrollo del producto, 2. Eficiencia en la producción, 3. Estructura comercial y de mercadotecnia internacional, y 4. Gestión gerencial. Los resultados indican que las principales ventajas que tienen las empresas colombianas son la producción frente al desarrollo de nuevos artículos con un alto nivel de calidad a comparación con las empresas mexicanas, las cuales presentan una mejor estructura comercial con índices de estrategias que permiten que el mercado se internacionalice y que logre una posición alta en la región latinoamericana.

Palabras clave: Cluster cuero-calzado, Colombia, México, Competitividad, Internacionalización



INTRODUCCIÓN

En el marco de la globalización y de las modificaciones que se han venido generando durante la última década, varias industrias de manufactura han sido objeto de transformaciones substanciales, debido a los cambios geográficos de las principales sedes de producción, el incremento exponencial en las exportaciones e importaciones, además de los altos índices de producción y consumo, entre otros factores que afectan de manera directa la comercialización de los productos.

Una de las industrias que se ha visto envuelta en esta serie de importantes cambios, es, la industria del calzado, cuyas principales sedes de producción han cambiado radicalmente y que ahora se han centrado principalmente en Asia (Iglesias, 2014), dadas las facilidades en cuanto a las prestaciones de servicios y los característicos bajos costos de producción y de comercialización; que son algunos de los componentes que más afectan a las industrias de calzado y cuero que vienen en crecimiento, como es el caso de América Latina. Pese a las dificultades que representa competir contra las industrias asiáticas, el sector de cuero y calzado en América Latina se viene fortaleciendo a través del trabajo mancomunado, de las alianzas estratégicas generadas por las pequeñas y medianas empresas (pymes), por el apoyo de los gobiernos a través de las cámaras de industria y calzado y de las iniciativas de fortalecimiento del tejido empresarial.

Gracias a esas iniciativas, las industrias de cuero y calzado en América Latina están incrementando de manera tangible los índices de producción, comercialización y exportación, este sector en América Central está liderado principalmente por México y por Brasil para la sub región de América del Sur, no obstante, países como Perú, Argentina, Colombia y Ecuador, también tienen una participación en este sector.

En este segmento del artículo, será menester estudiar el comportamiento del sector del cuero y calzado en América Latina, abordando sus principales productores, para posteriormente, tener un enfoque en los casos del sector de Bogotá (Colombia) y del clúster calzado del Bajío (León, Purísima y San Francisco del Rincón) en Guanajuato. Debido a la composición de centros de producción y de clúster que están impulsando exponencialmente la industria, se trata de una investigación colaborativa entre las Universidades de San Buenaventura, la Universidad de Guanajuato y la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, en un esfuerzo por analizar el sector de los países Colombia y México, por esta razón el alcance es de tipo descriptivo y de naturaleza cualitativa.

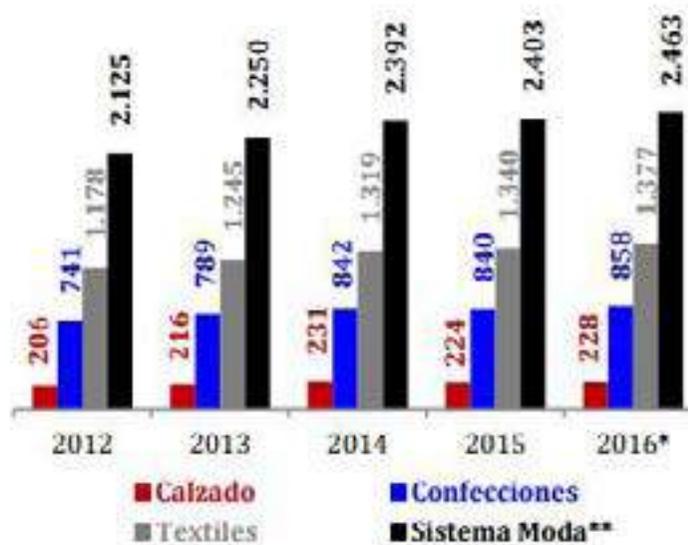
MARCO REFERENCIAL

Líderes mundiales de la industria del calzado.

Cuando se presenta la industria de calzado y marroquinería, es necesario dar a conocer que estos hacen parte del sistema de moda o son considerados dentro de los procesos de comercialización del mismo es por esto por lo que se debe definir este sistema como aquel en donde se relacionan y toman parte los diferentes segmentos de negocio de textiles, confecciones, calzado, marroquinería, complementos (bisutería y joyería) y servicios de apoyo relacionados. (Cámara de Comercio de Cali, 2017).

Como se presenta en la gráfica 1 el valor de la producción mundial del Sistema de la Moda sumó USD 2.463 mil millones en 2015 y registró un crecimiento promedio anual de 4,2% entre 2012 y 2015. Por su parte, el valor de la producción mundial de calzado sumó USD 224 mil millones en 2015 y registró un crecimiento promedio anual de 2,8% entre 2012 y 2015. La industria del calzado representó 9,3% del valor total de la producción de Sistema Moda (Cámara de Comercio de Cali, 2017).

Gráfica 1. Producción Sistema de Moda en miles de millones de dólares



Fuente: Cámara de Comercio de Cali (2017).

El estudio se enfoca al sector calzado quien ocupa el tercer puesto dentro del Sistema de la Moda mismo que en los procesos productivos mantiene un leve crecimiento, pero que a su vez se fortalece no solo en la concentración regional de productividad, sino que se convierte en un sector de impacto y talla mundial. De acuerdo con los procesos de formación productiva a nivel mundial dentro del sector calzado, se ha mostrado desde mediados del siglo XX una relocalización de plantas productoras, desde los países desarrollados hacia China, Corea, Hong Kong, Indonesia, Taiwán y Brasil. La producción de calzado en estos países es intensiva en mano de obra y se ha enfocado en calzado deportivo y de consumo masivo. Dos factores han condicionado el proceso de relocalización en la industria del calzado: el bajo costo de la mano de obra en los países mencionados antes; y la falta de regulación ambiental en el proceso de curtido de los cueros y pieles. La fase de relocalización ha llevado a que la producción de calzado en países como España, Italia y Portugal se haya enfocado en la fabricación de productos con un alto grado de diferenciación en cuanto a marcas, diseño y materiales. Eso ha contribuido a convertirlos en los países líderes en cuanto a diseños y a la tecnología empleada para la producción de calzado. (Alarcón, Caro y González, 2016).

Cabe destacar que la relocalización a partir de las nuevas formas o actividades de competitividad y producción han generado una fuerte concentración dentro del continente asiático, lo que por un lado determina el sistema de precios a nivel mundial como también de factores importantes como la calidad, el diseño y las nuevas propuestas frente a las tendencias que para este sector son manejadas año tras año. Esto genera una diversificación de procesos productivos en donde, aunque el liderazgo en cuanto a precios es acreditado a países como China, India, Vietnam y otros del sudeste asiático, la centralización de marcas y diseños queda a cargo de Europa especialmente en mercados como España, Francia e Italia los cuales han sido parte de la historia productiva de calzado y marroquinería.

A partir de la distribución mundial por continente de la producción de calzado, la concentración se encuentra en Asia con un 87%, seguida de lejos por Sur América, Europa, África y con una participación casi nula de Oceanía; este hecho indica que los asiáticos con mano de obra más económica, procesos poblacionales altos y cuidado del ecosistema precario permiten no solo un alto nivel productivo sino que a su vez desarrollan mercados altamente competitivos frente a los precios lo que los hace cada año más atractivos y fuertes dentro del sector del calzado. La tabla 1 muestra la posición de los 15 países principales productores de calzado, desde valor comercial en dólares, como en participación mundial.

Tabla 1. Países con mayores exportaciones de calzado en dólares (2016)

Posición	País	Millones de dólares	Participación Mundial
1	China	53,837	40,5%
2	Vietnam	12,200	9,2%
3	Italia	11,138	8,4%
4	Bélgica	5,566	4,2%
5	Alemania	5,166	3,9%
6	Indonesia	4,761	3,6%
7	Hong Kong	4,014	3,0%
8	España	3,540	2,7%
9	Holanda	3,295	2,5%
10	Francia	3,095	2,3%
11	India	2,610	2,0%
12	Portugal	2,452	1,8%
13	Reino Unido	2,079	1,6%
14	Rumania	1,374	1,0%
15	Eslovaquia	1,226	0,9%

Fuente: Elaboración propia con datos de World Footwear Yearbook (2016).

Las ventas orientadas al mercado interno han estado aumentando como resultado de las compras vía internet, así como por la creciente demanda de calzado de marcas reconocidas. China ha estado enfrentando dificultades por la apreciación del yuan, además de incrementos en los costos de materias primas y de producción. El calzado de marcas internacionales ha ido ganando terreno en la preferencia del consumidor, lo cual ha incentivado a las empresas a invertir en mejores estrategias de marketing. El mercado interno de calzado en China mantendrá una tasa de crecimiento anual del 7% en los próximos años, soportado por el incremento de la clase media y una mejora en los niveles de calidad de vida. Tan solo en el 2012, el consumo interno creció 6% alcanzando un valor de mercado de US\$45.03 billones. En materia de exportaciones, en ese mismo periodo comparado con el año previo, se registró una ligera disminución, al pasar de 10.2 a 10.1 billones de pares de 2011 a 2012. Por su parte, los mercados emergentes avanzados –Polonia, Hungría, Brasil, Sudáfrica y Taiwán- alcanzarán un valor combinado de casi US \$24,219 millones en 2014, con una tasa de crecimiento promedio anual de 4% para los próximos cinco años. El mercado de calzado de la India registrará un importante incremento en los próximos años.

A partir de la primer década del año 2000, numerosas empresas en Estados Unidos empezaron a concentrar su oferta de productos en marcas atléticas, en la mayoría de los casos en rangos de precio medio o económico. El mercado de calzado en el Reino Unido ha tenido un importante impacto como resultado de la recesión económica. En términos demográficos, el segmento de edad de 65 años y más, mantiene los niveles más altos de lealtad con un porcentaje de lealtad del 90%, de acuerdo con la firma Verdict. Los consumidores más jóvenes tienen como motivación para las compras, las ofertas y promociones, así como el interés de probar nuevas marcas, presentando un porcentaje de lealtad inferior al 86%. Los minoristas están concentrando sus esfuerzos en el servicio, conveniencia, y entorno, los cuales impulsan la lealtad del consumidor.

Las principales marcas para el mercado global de calzado incluyen a Bata, Deckers, Brown Shoes, Wolverine, Weyco, Ecco, Kenneth Cole, Nine West, Timberland, Puma, Gucci, Lacrosse, Vans, San Paulo & Alpargatas, R.G. Barry, Nike y Adidas. La industria mundial del calzado ha estado presenciando un declive, por lo que es de esperarse que las compañías que operan en mercados desarrollados, tales como los Estados Unidos, continúen subcontratando su producción a países de más bajos costos, como Indonesia, China y Vietnam, ante el panorama mundial que muestra bajos indicios de un sólido crecimiento de la economía global. Los impactos de la recesión económica seguirán impulsando las importaciones de bajo costo para atender la demanda doméstica del mercado estadounidense. La industria continuará experimentando una disminución de sus ganancias ante la presión en precios, lo que provocará un mercado cada vez más competido. (World Footwear Yearbook, 2016).

Los mercados del sudeste asiático son, por factores como los bajos costos para la producción, la alta disponibilidad de mano de obra, el desarrollo de tecnologías que reducen el tiempo de fabricación, entre otros factores, los que generan alrededor del 80% de la producción mundial de calzado (Legiscomex, 2016).

La exportación de calzado a escala global está liderada de igual forma por el continente asiático, gracias a sus característicos bajos costos de comercialización, con China como su principal protagonista, no obstante, la industria de calzado italiana ocupa el segundo puesto de este ranking, esto se atribuye al manejo de diseños y a la occidentalización de la moda a escala global. Con base en las estadísticas de importaciones de calzado por continentes, The Observatory of Economic Complexity (2017), indica que Europa es el principal comprador con el 51% de las importaciones, seguido de Norteamérica con 28% y Asia con aproximadamente 17%. Dentro de las compañías líderes en el sector del calzado a nivel mundial, se destacan, en su mayoría, empresas provenientes de los Estados Unidos y algunos países europeos como Alemania, Suiza y el Reino Unido. De acuerdo con los datos consultados en la revista española Moda.es (2013), la tabla 2 siguiente identifica las marcas de calzado más significativas.

Tabla 2. Empresas líderes en la distribución mundial de calzado.

Empresa – País	Marcas insignia	Características
Deichmann. Alemania.	Deichmann, multi marcas.	El mayor distribuidor de calzado del mundo. El grupo cerró 2012 con una cifra de negocio de 4,500 millones de euros, un 7.4% más que en el año anterior. Está presente en 24 países, entre ellos España, donde suma 28 tiendas.

<p>Belle International. China.</p>	<p>Opera a través de sus propias marcas y tiene licencias para distribuir en China marcas como: Clarks, HushPuppies, Mephisto, así como de moda deportiva, como Nike, Adidas, Puma, Converse o Mizuno.</p>	<p>En 2012 cumplió 20 años de presencia comercial y es el principal grupo de distribución de calzado en China. El grupo está verticalizado, controla desde la producción hasta la distribución. Cuenta con cinco fábricas, que producen 40 millones de pares al año, suma 17,564 tiendas en la China continental más otros 148 establecimientos en Hong Kong y Macao.</p>
<p>Clarks. Reino Unido</p>	<p>Clarks y multimarcas.</p>	<p>Es la más importante del Reino Unido. Fundada en 1825, cuenta con 1,400 establecimientos en 145 países y vende anualmente 50 millones de pares de zapatos. Las cifras en ventas para 2011 fueron del orden de 1,640 millones de euros. En</p>
		<p>España, el grupo británico cuenta con 54 tiendas y deslocalizó toda su producción en los noventa y reconvirtió su fábrica original en un centro comercial.</p>
<p>Wolverine Worldwide. Estados Unidos.</p>	<p>Canal multimarca. Más de 16 marcas insignia.</p>	<p>Creada hace más de 130 años, ha impulsado su crecimiento con la adquisición de marcas de calzado. Distribuye alrededor de cien millones de pares al año en todo el mundo. Estados Unidos es su principal mercado y, para esquivar la caída del consumo en</p>

		Europa, la compañía está potenciando su crecimiento en Asia y en Latinoamérica.
Columbia. Estados Unidos	Columbia.	Se especializa en el calzado deportivo de montaña o del running. El grueso de las ventas de la empresa se concentra en el canal multimarca, que genera todavía el 70% de su volumen de negocio. Opera en Estados Unidos, Japón, Corea del Sur y China.
Skechers. Estados Unidos	Skechers	Especializada en el segmento casual y deportivo, diseña y distribuye anualmente alrededor de 3,000 modelos para mujer, hombre y niño. Comercializa sus colecciones en más de 120 países, a través de
		establecimientos multimarca y tiendas propias.
Wortmann Schuh. Alemania	Wortmann Schuh	Creada en 1967. Una de las mayores empresas de calzado en Alemania y en Europa. El grupo tiene una fuerte implantación internacional, con presencia en setenta países a través de 15,000 puntos de venta. Las exportaciones generan el 54% de su volumen de negocio.
Weyco. Estados Unidos	Weyco, multimarcas.	Opera desde 1906. Centra su negocio en Estados Unidos y Canadá. En los últimos

		años ha impulsado su crecimiento en Australia, Sudáfrica y la zona de Asia Pacífico. La compañía distribuye sus diferentes marcas a través del canal multimarca y, sobre todo, en grandes almacenes, que representan el 74% de sus ventas.
Bata. Suiza.	Bata, multimas.	Uno de los mayores grupos de calzado del mundo. Opera a través de cuatro unidades de negocio: una para Europa, en Lausana; otra para la zona Asia-Pacífico, con sede en Singapur; otra en América Latina.

Fuente: elaboración propia con datos de Moda.es (2013).

La industria del calzado y cuero en América Latina.

Para el mercado de América Latina, la industria del cuero, calzado y marroquinería se ha conformado como un sector estratégico, basado en una historia común. Los principales fabricantes de calzado son Brasil, Argentina, Colombia y México. Estas economías se han enfrentado tanto a obstáculos comerciales, como a prácticas desleales de comercio internacional tales como la discriminación de precios, las subvenciones y a la producción inconmensurable de competidores asiáticos como Vietnam o China. Las políticas públicas industriales de América Latina han apostado por los esfuerzos que los empresarios llevan a cabo para ser más competitivos, aumentando la producción de calzado de sus empresas, además de conservar y en su caso generar más empleo (CICEG, 2016). A continuación, se describen las características esenciales de los países en América Latina que contribuyen para que el sector cuero-calzado sea estratégico.

1. Brasil.

La industria de calzado a nivel mundial ha experimentado un continuo crecimiento en los últimos años. Este crecimiento también ha sido patente en el mercado brasileño, el cual ha experimentado un aumento en su producción del 10,6% en el periodo de 2009 a 2013. Atendiendo al último ejercicio, este incremento fue del 4,1%. (ICEX, 2014).

La producción de calzado en Brasil está ocupada mayoritariamente, por el calzado de plástico y de goma, seguidos del calzado sintético, las producciones en cuero (junto con la línea de plástico y goma, son las que tienen los índices más altos de exportación), el calzado deportivo y, por último, la producción de calzado de otros materiales textiles. La producción de calzado en Brasil está dedicada en mayor medida al género femenino, ocupando más del 50% de la producción y el restante 50% está dividido

equitativamente entre el género masculino y el calzado infantil y de bebés. Las exportaciones de calzado en Brasil, anteriormente se habían centrado en mercados tradicionales como Estados Unidos y los países Europeos, sin embargo, gracias al auge de las industrias asiáticas se ha visto obligado a diversificar sus clientes y abordar más países para compensar la pérdida de competitividad, algunos de los principales destinos de exportación de Brasil son: Paraguay, Angola, Francia, EE.UU, Argentina, Chile, Colombia, Francia, Bolivia, España, Cuba, Perú, Filipinas, entre otros. Las importaciones de calzado en Brasil, durante los últimos años han crecido paulatinamente caracterizándose por la centralización de proveedores y podrían dividirse en dos segmentos, las importaciones de gama baja, que son originarios de países que manejan costos bajos de producción; y las importaciones de gama alta, que provienen principalmente de Italia. Los principales proveedores de Brasil son: Vietnam, China, Indonesia, Camboya, Italia, Tailandia, Argentina, Paraguay, Taiwán e India.

2. Argentina.

La industria argentina del calzado está compuesta aproximadamente por 2 mil empresas que generan cerca 85 mil empleos directos. Es una de las industrias más protegidas del país mediante altas barreras arancelarias y no arancelarias que buscan aumentar la producción para el abastecimiento interno; que para el año 2015 tuvo un consumo per cápita de 3.41 pares de zapatos. Pese a las medidas que ha tomado el gobierno, las importaciones siguen en crecimiento, en el año 2015, se importaron 22 millones y en el año 2016, las importaciones fueron de 24 millones. Factor que genera preocupación para las industrias de calzado en Argentina, debido a que no están siendo suficientemente competitivos con respecto a los grandes productores de calzado del mundo (PROECUADOR, 2016). Los principales proveedores de calzado de Argentina han venido cambiando durante la última década, en el año 2007, el principal era Brasil, que aportaba más del 50% del total de las importaciones, pero debido al crecimiento exponencial de las industrias asiáticas, hoy en día, contribuye con alrededor del 28%, junto con China, Brasil, Vietnam e Indonesia. En lo que respecta a la producción local, durante los últimos años, ha sido sumamente volátil, ha tenido varios altibajos; en el año 2015, la producción de calzado fue de 125 millones de pares, mientras que para el año 2016 cayó a 119 millones (PROECUADOR, 2016). Para el mercado de las exportaciones, en lo que correspondió al año 2015 fueron de 640 mil pares y para el año 2016, la cifra se incrementó a 660 mil pares.

3. México.

De acuerdo a los datos de la Cámara de la Industria del Calzado de Guanajuato (CICEG, 2015) la industria del calzado en México, es uno de los sectores que más aportan a la economía del país, contribuyendo de manera directa en la generación de empleos, debido a que la industria está conformada por alrededor de 8 mil 225 fábricas, así mismo, la industria mexicana de cuero y calzado es una de las más importantes del mundo a nivel productivo, ocupando el puesto número 9, con una producción de 251 millones de pares en el año 2015.

El 85.4% de producción nacional es localizada geográficamente en ocho municipios; el más importante es León, Guanajuato, que aporta alrededor del 57.8% de la producción, seguida de Guadalajara, Jalisco con una aproximado de 10%, San Francisco del Rincón, Guanajuato, con un estimado de 6.7%, Purísima del Rincón, Guanajuato, con aproximadamente 3.9%, Zapopan, Jalisco, con cerca del 3.1%, Iztapalapa, Distrito Federal 1.4%, Toluca, México 1.3% y finalmente, San Mateo Atenco, México 1.2%. (INEGI, 2014).

En lo que a exportaciones se refiere, los tipos de calzado que más se comercializan fuera del país son: Calzado con la parte superior de cuero natural, que ocupa el 74.3% del total de exportaciones de calzado; partes de calzado tiene una preponderancia del 12.3%, otros calzados análogos tiene una importancia del 9.2% en la comercialización internacional del producto, calzado con la parte superior de textil aporta el 4.0% y finalmente el calzado con suela de tela o madera que contribuye con el 0.2%. (INEGI, 2014). El 94.91% de las exportaciones están localizadas en 10 países, el restante 5.09% en 72 países. Los 10 principales destinos son: Estados Unidos, Países Bajos, Guatemala, Colombia, Panamá, Japón, Chile, Costa Rica, Canadá y Uruguay. (CICEG, 2015). En las cifras para las compras del exterior, los productos que más se importan son el calzado con la parte superior del cuero, calzado con la parte superior de textil y el calzado con la parte superior o suela de plástico o caucho, provenientes principalmente de China, Vietnam, Indonesia, Brasil e India.

4. Colombia.

La industria del cuero y calzado ha tenido un importante crecimiento durante los últimos años, este proceso se atribuye principalmente a la producción de distintos artículos que se caracterizan por su alta calidad, innovación, diseños atractivos y precios competitivos. El sector está constituido especialmente por micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), las cuales en su mayoría son dependientes del cuero como insumo principal, y, por ende, del sacrificio de ganado bovino. En el año 2011 el sector presentó unos índices positivos de crecimiento y consumo, sin dejar de lado problemas como la baja tecnificación de las empresas, el contrabando, las importaciones de zapatos chinos bajo el precio de referencia de la DIAN¹, la revaluación del peso, entre otros. Específicamente, la industria del calzado en los últimos años ha presentado un crecimiento importante, y su participación en el PIB y la generación de empleo son de vital importancia para la economía nacional. El sector agrupa un estimado de 13,000 empresas en Colombia, que se distribuyen en 28 departamentos, de los cuales, la producción se localiza en Bogotá y Cundinamarca, que aporta el 38% de toda la producción, los Santanderes con una contribución del 33%, el Valle y el Eje Cafetero, participa con un 12%, Antioquia colabora, un 8%, Atlántico coopera con el 2% y el restante 8% se divide en otras regiones del país. Dentro de esta Industria en crecimiento, las empresas que más aportan a la generación de empleos e ingresos son las microempresas, que ocupan el 93% de las empresas formalmente constituidas, seguidas de las pequeñas empresas que tienen una preponderancia del 5.4%, las medianas empresas que constituyen el 0.9% y finalmente las grandes empresas que componen el 0.6%.

Los artículos más importados son: calzado con suela de cuero, plástico, o cuero natural o artificial y parte superior de textil con una preponderancia de 33%, calzado con suela o parte superior de cuero o plástico, ocupa el 22%, calzado con suela de cuero, plástico, o cuero natural o artificial y parte superior de cuero natural 12%, calzado con suela de cuero, plástico, o cuero natural o artificial y parte superior de cuero natural que cubran el tobillo 9%, calzado de plástico o cuero en las parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por tetones 8%, otros 16%. (ACICAM, 2016). Específicamente, las importaciones de calzado terminado ascendieron a 184.1 millones de dólares, presentando un crecimiento del 15.3% en valores y de 9% en pares para un volumen de 27.2 millones de pares. Las importaciones de partes de calzado evidenciaron un incremento de 96% ascendiendo a 6.7 millones de dólares, siendo las principales ciudades importadoras de calzado en Colombia, Bogotá y Cundinamarca con un crecimiento en sus exportaciones en volumen del 32%, Nariño con un crecimiento del 20%, Valle del Cauca con un 13% y Antioquia con un 10%. En cuanto a las importaciones de insumos para la industria del calzado, los principales importadores son: Bogotá y Cundinamarca con un 62% del total, Valle del Cauca con un 24% y Antioquia con un 11%, siendo los principales proveedores de dichos insumos Chile con un 25%, Estados Unidos y Puerto Rico con un 13%, Uruguay con un 12%, e Italia con un 11%. Los principales proveedores de Colombia son: China, de cual provienen el 29% de las importaciones de calzado, seguido de Brasil, aportando el 17%, Panamá contribuyendo con el 13%, Vietnam con una preponderancia de 9%, Ecuador con 6%, Hong Kong con 6% y el resto de países con 20%. (ACICAM, 2016). En lo que a las exportaciones respecta, los artículos más importantes son: calzado con suela de plástico o caucho y parte superior de cuero que no cubran el tobillo con 36% de las exportaciones totales de calzado, seguidos de calzado con suela de plástico o caucho y parte superior de cuero natural, que cubran el tobillo sin plantillas ni puntera 29%, calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico, cuya parte superior no se haya unido a la suela 7%, calzados con suela de caucho o plástico y parte superior de material textil 6%, calzado con suela y parte superior de caucho o plástico que no cubran el tobillo 4%, otras exportaciones de calzado 18%. Los mercados objetivos de las exportaciones son: Chile ocupando el 20%, Panamá con el 17%, Ecuador con el 17%, Estados Unidos y Puerto Rico 14%, Perú 7%, Costa Rica 6%, el resto de países 20%. (ACICAM, 2016).

¹ Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Es la entidad colombiana encargada de los procesos de comercio exterior y recaudo de impuestos.

METODOLOGÍA

Una vez que se ha realizado tanto el análisis de las estadísticas relacionadas al clúster cuero-calzado en Latinoamérica, se procedió a comparar 10 empresas: 5 colombianas y 5 mexicanas con el objetivo de encontrar similitudes o diferencias en la forma en que éstas, abordan el mercado internacional.

La forma en que se llevó el estudio, fue a partir del situacional por tener la disposición de las empresas para compartir su información. El instrumento base fue el de análisis del potencial exportador (Arredondo, 2017). La tabla indica la operacionalización de las variables.

Tabla. Variables incorporadas en el Cuestionario de Potencial Exportador

Variable – porcentaje	Ítems
Desarrollo del producto (40%)	14 al 24
Eficiencia en la producción (25%)	25 al 31, 34 al 39, 46, 50, 55 y 56
Estructura comercial y de mercadotecnia internacional (20%)	8 al 12, 32, 33, 40 al 42, 47 al 49, 51
Gestión gerencial (15%)	13, 43 al 45, 52 al 54

Fuente: adaptado de Arredondo (2017).

RESULTADOS

La comparación de los resultados se analiza en la siguiente tabla.

Variables	Resultados México					Promedio	Calificación	Resultados Colombia					Promedio	Calificación
A. Desarrollo del producto 40%	3,64	4	4,36	3,63	3,18	4	1,50	4,82	3,82	4,18	4,55	4,91	4,45	1,78
B. Eficiencia en la producción 25%	4,25	4,36	4,59	4,12	3,64	4,19	1,05	4,41	3,47	4,59	5,00	4,71	4,44	1,11
C. Estructura comercial y de mercadotecnia internacional 20%	2,93	3,5	2,64	3,5	3	3,11	0,62	2,65	2,35	1,30	3,05	3,10	2,49	0,50
D. Gestión gerencial 15%	2,57	3	3,29	2,71	3,57	3,02	0,45	4,50	3,00	2,67	3,50	2,50	3,23	0,49
							3,63							3,87

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los resultados anteriores se logró encontrar en esta investigación:

La calificación de Colombia es superior a la de México con un resultado potencial exportador de 3,87 se considera aceptable a bueno; al mismo tiempo esta calificación cualitativa es igual para el clúster de Guanajuato con un valor de 3,63.

Los resultados mexicanos en cuanto a Estructura Comercial y mercadotecnia internacional se encuentran por encima de los colombianos.

Los resultados colombianos de acuerdo con las variables Desarrollo de Producto, Eficiencia en la Producción y Gestión Gerencial son superiores a los resultados mexicanos.

La calificación tanto para México como para Colombia son muy congruentes en las cuatro áreas

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Las conclusiones que se presentan a continuación se logran luego de la revisión tanto de fuentes primarias como secundarias en el transcurso de esta investigación y llevan a abordar el sector de cuero, calzado y marroquinería como una industria de talla mundial en donde los procesos de consumo son bastante altos y en el cual los países asiáticos presentan un nivel de producción superior al 50%.

De igual forma cabe resaltar que en el contexto de América Latina el resultado en procesos de producción y comercialización se concentra contundentemente en México y Brasil con una alta participación en los mercados de la región, seguidos de Argentina y Colombia con una concentración importante especialmente en la producción y venta interna del país.

Las empresas que se desarrollan en el clúster de cuero, calzado y marroquinería buscan aumentar la competitividad de las empresas que lo componen desarrollando beneficios transversales a la cadena, ampliando capacidades en diseño e innovación para la diferenciación del producto, y potencializando las oportunidades de tratados de libre comercio y acuerdos comerciales entre la producción local, las cadenas comerciales y grandes superficies (Espinal, 2005). Estos desarrollos de empresariales involucran conforme a Ramos (1988) una concentración sectorial y/o geográfica de empresas en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización -de productores, proveedores y mano de obra especializada, de servicios anexos específicos al sector-con la posibilidad.

En el mismo orden de ideas Sastre (2000, p. 67), afirma que “la competitividad se ha convertido en una exigencia para la supervivencia de las empresas. Las empresas compiten en los cada vez más amplios mercados en los que participan”. Tanto en México, como en Colombia, la historia de la producción de calzado está íntimamente ligada a la evolución que ha tenido este proceso que comenzó siendo artesanal y que se ha llenado de tradición y cultura dada su ubicación geográfica y la población que alberga como consecuencia del desplazamiento de otras zonas del país, situación que ha congregado una gran masa poblacional con intenciones de buscar mejores condiciones de vida, radicando su interés productivo en esta ciudad. Es así como aparecen las primeras manifestaciones frente al proceso de producción de calzado y productos de cuero utilizando medios incipientes y artesanales, con el objeto de producir un gran volumen de zapatos. Estos sistemas de producción se organizaron en diferentes sectores de la capital tales como los barrios Restrepo, San Victorino y Siete de agosto entre otros, aunque más adelante este sistema se concentra fundamentalmente en el barrio Restrepo (Esteban, 2010). Y en Guanajuato especialmente en los Barrios de El Coecillo, San Miguel y sus alrededores.

Además, se destaca, la tecnología La gestión tecnológica en cuanto a maquinaria utilizada por este sector en Colombia, se caracteriza por el hecho de que más del 58% de las empresas posee modelos anteriores al año 1997, el 32% utiliza tecnología más moderna que oscila entre 1998 y 2005, y solo el 10% utiliza modelos superiores al año 2005. En términos generales se tratan de tecnologías convencionales

que se encuentran en cualquier empresa. Un aspecto fundamental dentro del sector es que el 56% de las empresas que invirtieron en nueva maquinaria, declaran que esto ayudó a mejorar significativamente la producción fortaleciendo aspectos tales como la capacidad de planta, la calidad y la reducción de costos, por lo tanto, mejoraron ostensiblemente las ventas y la imagen ante el consumidor final (Herrera, 2017).

De acuerdo a los resultados encontrados en el proceso investigativo se debe tener en cuenta que el potencial de exportación para los mercados mexicanos y colombianos van de un nivel aceptable a bueno en donde es necesario continuar con desarrollo de estrategias que logren que los empresarios del sector de cuero, calzado y marroquinería logren dar respuesta no solo a las tendencias que se encuentran en el gran sector de la moda sino a los cambios constantes de la globalización y lo que esto implica.

Frente a lo anterior en el proceso comparativo del clúster Bogotá – Colombia y Guanajuato

– México los resultados del análisis de variables de internacionalización dan calificaciones muy cercanas que llevan a concluir que los procesos productivos pueden ser muy similares pasando de modelos artesanales a utilización de tecnología que no es de punta pero que logra que estos mercados se conviertan en escenarios competitivos especialmente en el contexto de la región latina.

En Colombia la producción del sector de análisis es muy alta pero su comercialización se centra especialmente a nivel interno de país, lo que al revisar dentro de México esta producción presenta un indicador un poco más alto en las cifras de exportación.

Aunque Colombia logra tener una mayor calificación en el análisis de datos presentado, solo se puede deducir que es la capacidad que tienen los empresarios para dar respuesta a los mercados internacionales en los procesos de exportación pues si se revisan cifras comparativas entre México y Colombia el primero alcanza cerca de 3 veces los valores de exportación de cuero y calzado que el segundo.

De igual manera es importante reconocer que existen entidades en los dos países de estudio que buscan mejorar los potenciales de producción, innovación y desarrollo de los mercados especialmente desde la internacionalización y búsqueda de nuevas opciones y alternativas de consumidores por lo que el desarrollo de esta investigación debe llevar a la reflexión de que existen potenciales en la exportación pero el aprovechamiento no es el mejor sino que el consumo de estos productos a nivel interno es muy alto.

Conforme a lo analizado dentro de los resultados y a partir de las cuatro variables presentadas se identifica que la estructura comercial y mercadotecnia internacional junto con la gestión gerencial presentan una calificación baja en los mercados de análisis lo que induce a revisar el proceso de formación, capacitación de los empresarios en temas de internacionalización que pueden enmarcan debilidades en la consecución de nuevas oportunidades de carácter mundial.

Se evidencia que en la eficiencia de la producción y el desarrollo del producto como variables de análisis los mercados de estudio tienen un potencial bueno ya que manejan tradición y especialización en producción que conducen a la calidad y al servicio y lo cual permite que se tenga esta fortaleza en los nuevos procesos que los empresarios logren al desarrollar nuevas estrategias empresariales.

El aprendizaje que las empresas latinoamericanas, en este caso, tanto colombianas como mexicanas, tendrá que permear para que la experiencia competitiva se torne internacional, en tanto apliquen el trabajo a partir de colaborar dentro de los clústeres que deben desarrollarse, tanto en campo empresarial privado, como en un proceso gubernamental y de instituciones relacionadas a fortalecer este encadenamiento. Deberá entonces, ser un trabajo en las empresas para lograr alcanzar niveles óptimos de competitividad y productividad, estas empresas deben mantener algunas condiciones básicas de buenas relaciones entre sí, en las que imperen la cooperación y el bien común. Para estudios futuros, podría considerarse una muestra mucho más amplia a fin de extender los resultados a nivel país.

BIBLIOGRAFÍA.

- Alarcón, L., Caro, J., y González, L. (2016). Prospectiva del Sector de Calzado de Cuero en Colombia. Caso Calzado Yullyan.
- Arredondo-Hidalgo, M.G. (2017). Analysis of the potential for internationalization of a medim enterprise in the Mexican Footwear Sector. Journal of Modern Accounting and Auditing, USA International Standard Serial Number: 1548□6583, DOI: 10.17265/1548□6583.
- Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el cuero y sus manufacturas [ACICAM] (enero de 2016). Informe de importaciones colombianas. Recuperado de: <https://www.acicam.org/informe-de-importaciones>
- Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el cuero y sus manufacturas [ACICAM] (enero de 2016). Informe de exportaciones colombianas. Recuperado de: Obtenido de <https://www.acicam.org/informe-de-exportaciones>
- Cámara de Comercio de Cali. (2017). Informes Económicos de la Industria. Colombia: Cali.
- Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato [CICEG]. (2015). Datos del sector. Recuperado de: <http://www.ciceg.org/boletines/edit15.pdf>
- Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato [CICEG]. (2016). La Industria del Calzado en América Latina, sector estratégico generador de empleo. Recuperado de: <http://www.ciceg.org/boletines/edit16.pdf>
- Centro de Estudios Económicos y Comerciales [ICEX]. (16 de diciembre de 2014). Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Sao Paulo. El mercado del Calzado en Brasil. Sao Paulo: ICEX.
- Espejal, C. (2005). Cadenas Productivas: experiencias y estrategias para el desarrollo de la competitividad en Colombia. Valencia, R. y Muñoz, P. (Compiladores). Asociatividad Empresarial en Colombia. Líderes Promotores de Asociatividad Empresarial. Bogotá: Cámara de comercio.
- Esteban, S. (2010). Caracterización de los factores de competitividad de las empresas productoras de calzado de cuero del barrio Restrepo con el fin de determinar su competitividad. Colombia: Universidad de la Salle.
- Hernández, J. (2014). Propuesta de integración empresarial para el sector industrial de calzado y marroquinería de El Restrepo. Colombia: Universidad Nacional.
- Herrera, M. (2017). La innovación como una alternativa para hacer frente al dumping que impacta al sector manufacturero del calzado en Colombia a nivel de PYMES. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Iglesias, E. (2014). La industria del calzado en México a veinte años del TLCAN. En H. A. Oropeza García, TLCAN 20 Años. ¿Celebración, desencanto o replanteamiento?. 279-310). México D.F: UNAM Instituto de investigaciones jurídicas.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). Estadísticas a propósito de la Industria de Calzado. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Legiscomex. (2016). China es el principal consumidor mundial de calzado, con una demanda anual de 2.000 millones de pares. Colombia: Bogotá.

PROEcuador. (2016). Estudio Especial de Calzado, Boletín de inteligencia comercial. Recuperado de:
<https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/cuero-y-calzado/>

Ramos, J. (1988), Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos en torno a los recursos naturales. Repositorio Digital de la CEPAL. Recuperado de: <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/12159>

Revista Moda.es. (2013). El Mapa de la Moda. Recuperado de:
<https://www.modaes.com/files/030publicaciones/docs/mapadelamoda2013.pdf>

Romero, L. E. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes Una aproximación desde la interacción familia-empresa. Revista EAN.

Sastre, A. (2000). Un modelo de competitividad empresarial basado en los recursos humanos.

Departamento de organización de empresas. Universidad Complutense de Madrid.

The Observatory of Economic Complexity. (5 de julio de 2017). Product Complexity Rankings. Obtenido de: <http://atlas.media.mit.edu/en/profile/hs92/6403/>

World Footwear Yearbook (2016). Dinamic of International Trade. Obtenido de <https://www.worldfootwear.com/publications/?documento=14081877/37615558&fonte=I>

SSUU



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

PONENCIA #53

MODELO DE GESTIÓN BASADA EN CONOCIMIENTO PARA DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COMFAMILIAR RISARALDA

AUTORES:

Santiago Echeverry Morales
Viviana Virgen Ortiz



Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Competitividad y estrategia organizacional

MODELO DE GESTIÓN BASADA EN CONOCIMIENTO PARA LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COMFAMILIAR RISARALDA

Área temática: Competitividad y estrategia organizacional

Resumen

La presente ponencia corresponde a la propuesta de un modelo de Gestión del Conocimiento para la Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda, cuyo objetivo es contribuir a la adecuada flexibilización del sistema de investigación de la Institución, con el fin de generar mecanismos que permitan la transferencia del conocimiento. La investigación desarrollada es cualitativa, se apoya en la revisión documental y en la observación participativa por parte de los investigadores.

La investigación se encuentra el desarrollo y los hallazgos alcanzados permiten identificar las características que deberá adquirir el sistema de investigación y los aspectos que se deben considerar para la gestión de los conocimientos generados en la institución.

Palabras clave: Gestión Basada en Conocimiento, Modelo, Sistema de Investigación, Fundación universitaria Comfamiliar Risaralda



MODELO DE GESTIÓN BASADA EN CONOCIMIENTO PARA LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COMFAMILIAR RISARALDA

INTRODUCCIÓN

La Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda, inicio actividades en octubre de 2016, dando alta relevancia a los procesos de investigación y procurando contar con mecanismo que contribuyan a generar un sistema de investigación flexible, que permita gestionar los resultados o productos de las investigaciones realizadas. En este sentido la investigación que se está desarrollando permite proponer la estructura de un Sistema de Investigación para la institución y un Modelo de Gestión Basada en el Conocimiento que contribuya a su fortalecimiento.

Las empresas que cuenten con múltiples herramientas tecnológicas para la administración de la información y para apoyar su gestión, no necesariamente están incurriendo en la Gestión del Conocimiento. Con seguridad están desarrollando prácticas que pueden facilitar la implementación de la Gestión del Conocimiento si así lo deciden, pero el almacenamiento de la información no garantiza que se cumplan los ciclos requeridos para el aprovechamiento de los conocimientos organizacionales, ni para la creación de nuevos conocimientos que le generen ventajas y aumenten su competitividad y productividad. La Gestión del Conocimiento y un modelo que busque implementarla, no solo se deben preocupar por crear y documentar el conocimiento, sino también por comunicarlo y garantizar su uso.

La dispersión del conocimiento en muchos sistemas o bancos de información y conocimientos representa una gran dificultad para el correcto aprovechamiento del conocimiento organizacional. Los esfuerzos y herramientas encaminadas a la integración y a la articulación de todo el conocimiento de la organización, pueden potenciar mucho más la capacidad de generación de valor y de ventajas competitivas de estos productos naturales de la operación.

Son elementos clave del aprovechamiento del conocimiento la libertad y facilidad del acceso a este, así como la facilidad de su búsqueda a través de los sistemas que lo almacenan. Cuando el acceso al conocimiento no está autorizado o cuando se requiere de autorización para acceder a él, se reduce la capacidad organizacional de sacarle provecho. Es complejo también cuando los motores de búsqueda de los sistemas de información no son amigables, esto desestimula fuertemente la iniciativa de acceder a la información y al conocimiento generado por otros. Al presentarse estas situaciones la organización puede dejar de percibir mucho valor, dada la capacidad de generarlo que tiene el uso del Conocimiento Organizacional.

Tomando en consideración que la UC como una IES, que ha establecido la formación por ciclos propedéuticos como modelo de formación, deberá incluir la investigación en los niveles técnico profesional y tecnológico, de manera que oriente a la creación, apropiación y adaptación de tecnologías; se hace necesario establecer mecanismos para que el conocimiento que se gestó al interior de la institución sea apropiado por toda la comunidad académica.

De acuerdo con lo anterior se evidencia la oportunidad de dar respuesta a la siguiente pregunta ¿Cómo gestionar el conocimiento que se gestó al interior de Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda contribuyendo a la consolidación de su Sistema de Investigaciones?

El proyecto propuesto se justifica si se considera que de acuerdo con los planteamientos de Betancur (2014, p. 26),

El conocimiento es el insumo base de la creación y se trasfiere de manera permanente, se aplica y se renueva constantemente en función de los procesos de aprendizaje que se desarrollan en las instituciones educativas, pero su funcionamiento en ellas hace que se vuelva necesaria su gestión para que cumpla su propósito y realice su etapa creativa, transferencial y aplicativa.

Para lograr esto, se requiere que el conocimiento se gestione, dicha gestión requiere sistematicidad en el plano pedagógico y en la política de las instituciones.

La implementación de herramientas que permitan gestionar la información y apoyar su gestión, no necesariamente indican que se está incurriendo en la Gestión del Conocimiento, sin embargo, es posible considerar que se están desarrollando prácticas que pueden facilitar la implementación de la Gestión del Conocimiento.

De acuerdo con lo anterior en la presente ponencia se consideran los siguientes objetivos extraídos del proyecto de Investigación:

Objetivo general: Proponer un modelo de gestión del conocimiento que contribuya a la consolidación de un Sistema de Investigaciones de la Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda.

Objetivos Específicos

- Estructurar el Sistema de Investigaciones de la UC
- Diseñar un programa de gestión del conocimiento para la adecuada transferencia de conocimiento y flexibilidad del Sistema de Investigación.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

Previo a definir con detalle que es la Gestión del Conocimiento para efectos de este trabajo, se hace importante dar algunas definiciones de lo que es conocimiento.

En la expresión más general del concepto se puede entender el conocimiento como “(...) la idea que tenemos de cómo son y cómo funcionan determinados aspectos del mundo que nos rodea.” (Rivero Rodrigo, 2009, p. 18). Esto nos lleva a pensar que adquirir y apropiarse de los conocimientos permite mejorar nuestra relación con el entorno, nuestra eficacia y eficiencia en su lectura, interpretación y en la toma de las decisiones ante los conflictos del día a día.

Si bien el concepto de gestionar el conocimiento tiene diversas maneras y posibilidades de ser abordado, lo importante radica en conocer las maneras más efectivas y adecuadas de hacerlo al interior de las organizaciones, revisar que modelos son aplicables para cada caso particular y para generar resultados evidenciables y de impacto.

De acuerdo con los planteamientos realizados por Caicedo, Castro y Virgen, (2011, p. 325):

La gestión del conocimiento consiste en poner a disposición del conjunto de miembros de una institución, de modo ordenado, práctico y eficaz, además de conocimientos explicitados, la totalidad de los conocimientos particulares, tácitos, de cada uno de los miembros de dicha institución que puedan ser útiles para el mejor funcionamiento de la misma y el máximo desarrollo y crecimiento de dicha institución (Del Moral et al, 2007). En esta misma perspectiva, Prieto y Revilla (2004) ya habían planteado que la gestión del conocimiento en las organizaciones tiene una naturaleza dual, en primer lugar, porque influyen sobre la capacidad de aprendizaje y en segundo lugar sobre los resultados de la organización.

El concepto de gestión del conocimiento implica el desarrollo de la gestión estratégica en las siguientes áreas: gestión de la información, gestión de inteligencia, gestión de documentación, gestión de recursos humanos, gestión de innovación y cambio, organización del trabajo (Blanchart, 2000; Soto y Barrios, 2006)

En la Tabla 1 se relacionan algunos teóricos de la Gestión del Conocimiento
Tabla 1. Definiciones de gestión del conocimiento.

Autores	Definiciones
Nonaka y Takeuchi (1995) "Capacidad"	Capacidad de la empresa para crear conocimiento nuevo, diseminarlo en la organización e incorporarlo a todos los procesos de la organización
Sveiby (1997)	Arte de crear valor a partir de los activos intangibles
Tejedor y Aguirre (1998)	Es el conjunto de procesos que permiten utilizar el conocimiento como factor clave para añadir y generar valor
Moya-Angeler (2001)	Trata de extraer lo mejor de las personas de la organización utilizando sistemas que permiten que la información disponible se convierta en conocimiento
Lindblom and Tikkanen (2010)	Proceso deliberado que busca la obtención de conocimiento de las personas así como compartir el mismo de tal forma que mejore la competitividad organizacional
CEN, 2004; Chen & Burstein, 2006; Chen & Mohamed, 2007; Anand & Singh, 2011	Proceso sistemático que permite crear, recopilar, organizar, difundir, usar y explotar el conocimiento para mejorar el desempeño de las personas en el contexto de cualquier tipo de organización

Fuente: Adaptado a partir de Garcia-Alsina y Gomez-Vargas (2015)

Tabla 2: Clasificación de los modelos de Gestión del Conocimiento.

Modelo de Gestión del conocimiento	Autor/ Autores	Enfoque predominante
La organización creadora de conocimiento	Nonaka y Takeuchi	Prácticas organizacionales
La Gestión del Conocimiento desde la cultura organizacional	Marsal y Molina	Centrado en las personas
The 10-Step	Tiwana	Prácticas organizacionales /Herramientas informáticas
Road Map	Arthur Andersen Business Consulting	Aplicación de técnicas y herramientas
Gestión del Conocimiento desde una visión humanista	Tena	Centrado en las personas
Modelo de Gestión del Conocimiento Integrado	Frost	Prácticas organizacionales
KMPG	KPMG Consulting	Prácticas organizacionales / Centrado en las personas

Fuente: Echeverry, 2017.

A partir de la revisión de la bibliografía, se hace importante considerar los siguientes aspectos.



Figura 1: Aspectos asociados a la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolla a partir de un estudio cualitativo, el cual, de acuerdo con los planteamientos de Hernández, Fernández, Baptista (2015, p. 7), “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. La presente propuesta se apoya en el método inductivo, lográndose la recolección de los datos en la inmersión en el contexto, ambiente o campo.

La metodología desarrollada se basa en las etapas requeridas durante la investigación para alcanzar resultados aceptables. Hernández et al. (2015), propone para la investigación cualitativa nueve fases, las cuales para efectos prácticos de esta investigación se abordan como se puede observar en la tabla 3:

Tabla 3: Guía de Procesos Metodológicos

Fase Metodológica	Estrategia
1. Generación de Ideas para el desarrollo de la propuesta de investigación	Revisión bibliográfica
2. Planteamiento del problema, identificación de antecedentes, formulación de la pregunta	Revisión bibliográfica, entrevista no formal con los responsables del área de Innovación
3. Inmersión inicial en el campo	Análisis Documental
4. Concepción del diseño de la investigación	Revisión bibliográfica
5. Definición de la muestra o unidades de análisis del estudio y acceso a ésta	Revisión de los repositorio de información disponible en la empresa
6. Recolectar los datos	Inmersión en el contexto, ambiente o campo
7. Análisis de los datos	Análisis Documental
8. Interpretación de los resultados	Análisis Documental
9. Elaboración del informe de la investigación	Análisis Documental

Fuente: Elaboración propia.

1.1 Instrumentos empleados para la recolección de la Información

Para recolectar la información documental se empleó una ficha con los siguientes elementos

Fichas de Resumen Analítico

Título	
Autor	
Fuente	
Año	
Resumen	
Problema de investigación	
Principales conceptos	
Metodología	
Recomendaciones para futuras investigaciones	

Fuente: Virgen, Cobo & Betancourt (2014).

3. RESULTADOS

1.2 Estructuración el Sistema de Investigaciones de la UC

Para la IES en Colombia una de sus funciones sustantivas es la investigación, en la Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda esta se formaliza como **Sistema de Investigaciones**, el cual constituye un mecanismo para gestionar, fortalecer, consolidar, fomentar y evaluar el quehacer investigativo desde un enfoque fundamentado en la Gestión Basada en el Conocimiento. Esto implica que desde el sistema se canalizan y focalizan esfuerzos, recursos, relaciones y posibilidades para la realización de investigación científica y formativa que posibilita las relaciones con el Sistema Nacional de Educación Superior y el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Asimismo, propicia la presencia institucional de la investigación en diferentes escenarios y en las relaciones con otros actores.

De acuerdo con lo anterior, el Sistema de Investigación comprende tanto las estructuras formales, así como los reglamentos y políticas asociadas que permitan lograr los objetivos y funciones propuestas. La estructura formal del sistema se describe a continuación:



Figura 2: Sistema de Investigación de la UC

Fuente: Virgen, 2018

1.2.1 Descripción de los elementos del sistema

La **Dirección de Investigaciones** es el área responsable de operativizar el Sistema de Investigación, estará a cargo del director del área liderar el Comité de Investigación (Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda, 2016).

La Institución concibe los **grupos de investigación** como el conjunto de personas que se reúnen para realizar investigación en una temática dada, formular uno o varios problemas de su interés, trazar un plan estratégico de largo o mediano plazo para trabajar en él y producir unos resultados de conocimiento sobre el tema en cuestión (Colciencias, 2017).

Los semilleros de investigación son espacios destinados a la investigación formativa que procura la interacción entre docentes y estudiantes con el objetivo de formar la cultura investigativa desde los estudiantes de pregrado, así mismo se contribuye al fortalecimiento de la excelencia.

La Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda estimulará la práctica investigativa asignando un mínimo de 4% del presupuesto anual de ingresos por matrículas, para financiar la investigación en sus diferentes manifestaciones (Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda, 2016).

De acuerdo a lo descrito en el Manual de Frascati la **Investigación aplicada** “está dirigida fundamentalmente hacia un objetivo práctico específico” ... “se emprende para determinar los posibles usos de los resultados de la investigación básica, o para determinar nuevos métodos o formas de alcanzar objetivos específicos predeterminados” (OCDE, 2002)

Para la adecuada articulación de la Investigación y el Relacionamiento Empresarial para la transferencia de Conocimientos, los procesos de investigación deberán estar enfocados a resolver problemas puntuales tanto del entorno social como del entorno productivo, por lo cual debe tener una articulación directa con las empresas y la comunidad, con el fin de identificar sus necesidades y problemas puntuales, de tal manera que logren desarrollos e investigaciones que sean aplicadas.

La Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda promueve la internacionalización de la Investigación, con el fin de crear habilidades personales, culturales y académicas que converjan en la generación y adquisición de conocimientos universales, contribuyendo a la consolidación de una comunidad académica capaz de cuestionarse y debatir problemas globales, promover el respeto por la interculturalidad, enriquecer y pluralizar el conocimiento. Una comunidad convencida de los beneficios que conlleva formar profesionales con perfil internacional.

Modelo propuesto para gestión del conocimiento.

Durante el proceso de identificar la información y los conocimientos generados por la Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda, se evidenciaron características de la institución que debe tenerse en cuenta al momento de proponer el modelo, dado que dichas características permitirán o dificultarán la adhesión de la Gestión Basada en el Conocimiento a la cultura organizacional.

Un primer aspecto a considerar está relacionado con el origen de la institución, la Caja de Compensación Familiar Comfamiliar Risaralda, la cual cuenta con un alto número de sistemas de información para el apoyo de su gestión, que se encuentran desligados unos de otros, siendo operados de manera independiente y autónoma (Echeverry, 2017). Este aspecto es relevante si se tiene en cuenta que parte de la cultura de la Fundación proviene de la Caja.

La Fundación Universitaria no cuenta con mecanismos que permitan almacenar y retroalimentar la información y la intranet que se utiliza para este fin, denominada UC PROCESOS es poco amigables para su uso. La búsqueda de información al interior está limitada a los procedimientos y formatos del sistema de calidad, sin embargo, no todos los colaboradores de la institución pueden ingresar a la intranet y el acceso remoto está restringido.

La Institución se encuentra en proceso de implementar el sistema de gestión de calidad, fundamentado en la norma ISO 9001 2015. La cultura de la calidad hace que una buena parte de la operación de toda la institución sea documentada, sin embargo, también se identificó que todo lo que no se considera requisito, es usualmente no documentado, lo que puede generar que una gran cantidad de información y conocimiento se omita de ser formalizada.

De acuerdo con los hallazgos obtenidos a partir de la revisión documental, la revisión de diferentes modelos y la definición de Gestión del Conocimiento adoptada, se propone tanto para la Fundación Universitaria como para la Caja de Compensación el siguiente modelo:

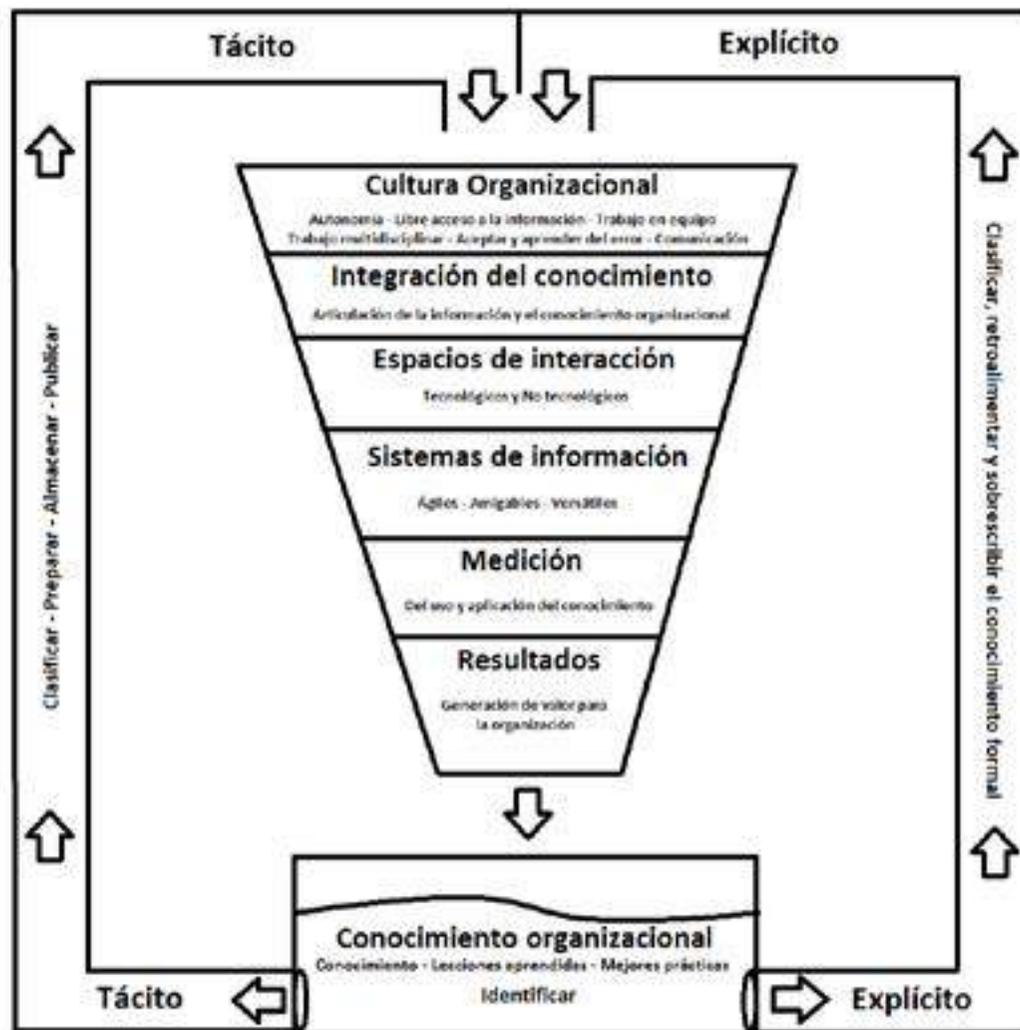


Figura 3: Modelo propuesto de Gestión del Conocimiento para la Caja de Compensación y la Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda¹.

Fuente: Echeverry, 2017.

Uno de los aspectos en los que se fundamenta el modelo propuesto es generar conciencia de que existe en la institución conocimientos tácitos y explícitos, es decir, unos no documentados, no formales y encapsulados en una sola persona o grupos pequeños y otros estructurados, formales, que ya se han documentado (Echeverry, 2017).

Modelo desarrollado como trabajo de grado proyecto para optar al título de Magister en Administración de Negocios, realizado en el Marco del proyecto

Aunque el Conocimiento Organizacional este compuesto por los conocimientos tácitos y explícitos, la organización es responsable de diferenciarlos, ya que cada uno de ellos requiere un tratamiento diferente, del cual dependerá que se haga una verdadera gestión y que se asegure la continuidad del ciclo de transformación y creación de conocimiento (Echeverry, 2017).

De acuerdo con lo anterior y con base a los objetivos planteados, a continuación, se propone un programa de gestión del conocimiento para la adecuada transferencia de conocimiento y flexibilidad del Sistema de Investigación. Dicho tratamiento requiere considerar los siguientes aspectos:

- **Identificar y Clasificar:** consiste en el reconocimiento de conocimientos no documentados y aquellos que ya son explícitos, para censarlos y clasificarlos como conocimiento general, lección aprendida o mejores prácticas. Los conocimientos generales se entenderán como la percepción construida con base a la formación de los trabajadores, las experiencias y la información del entorno. Las lecciones aprendidas corresponden a los conocimientos adquiridos a partir de los desaciertos o fracasos, las mejores prácticas se fundamentan en las experiencias, la reflexión y el análisis sobre los resultados y las condiciones que pueden haber incidido sobre el éxito de alguna iniciativa (Echeverry, 2017).
- **Preparar:** definir un esquema para ordenar la información, de tal modo que se asegure estén documentados con un mínimo de aspectos requeridos para ser verdaderamente útiles (Echeverry, 2017).
- **Almacenar y publicar:** cuando ya se tiene el conocimiento bajo un esquema o un estándar que lo haga fácilmente legible y entendible, se puede proceder a almacenarlo. Se requiere encontrar los mejores canales para poner a la mano de los colaboradores los conocimientos que se han identificado y formalizado (Echeverry, 2017).
- **Retroalimentar y sobrescribir:** es uno de los pasos más importantes de la Gestión Basada en el Conocimiento y corresponde a la discusión colectiva que se genera en torno algún conocimiento y que termina por nutrirlo o adaptarlo según las nuevas necesidades o experiencias de las personas que se desenvuelven en ella. Pretende asegurar que todo lo nuevo dicho alrededor del conocimiento formal ya existente y que lo nutre y lo adapta a las necesidades, sea documentado, se escriba sobre lo que ya estaba escrito, garantizando que ese nuevo aporte va a ser de uso público al interior de la organización (Echeverry, 2017).

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

A partir de los avances logrados hasta ahora con relación a la estructuración del sistema de investigaciones de la UC y la propuesta de un modelo de gestión basada en el conocimiento, es posible concluir que:

- * La formalización de la función sustantiva de la investigación como Sistema de Investigaciones, constituye un mecanismo para gestionar, fortalecer, consolidar, fomentar y evaluar el quehacer investigativo.
- * El camino que se abre luego de la identificación del conocimiento tácito, es ser formalizado mediante los pasos de clasificación, preparación, almacenamiento y publicación. Esta parte del ciclo fundamental porque asegura que el conocimiento tácito y existente en pocas personas, sea ampliamente difundido y se vuelva beneficioso para todos los individuos que conforman la organización.
- * Cada área debe poder acceder a la información de las demás para conocer como abordaron cierta problemática y que resultados obtuvieron de ese actuar. Es importante identificar cual es el conocimiento que está oculto o restringido y que no tiene razón para estarlo, abrirlo de manera indiscriminada a todas las personas sin importar el área, el cargo o el rol que se desempeñe al interior de la organización.
- * La *Comunicación* en un componente esencial del funcionamiento de la Gestión del Conocimiento. La comunicación debe fluir entre todos los que componen la organización y esta misma debe

hacer todo lo posible para garantizar que así sea. Los diferentes canales para comunicarse deben estar al acceso del común de las personas, así como debe inculcarse que la comunicación puede y debe darse entre personas de todos los niveles dentro de la institución, sin ningún tipo de exclusión o discriminación. La predisposición de las personas debe ser la de contar y comunicarse abiertamente, no la de guardarse la información, experiencias o conocimientos.

- * La organización debe identificar o construir un espacio en el que confluya el conocimiento que produce y que facilite su ubicación y el acceso. No todos los conocimientos podrán depositarse en un mismo lugar, por lo que también se debe garantizar que haya una conexión entre los repositorios de conocimientos formales y explícitos, de tal manera que se pueda realizar una trazabilidad entre un conocimiento que se consulta y sus orígenes en otros sistemas o en otras áreas.

BIBLIOGRAFÍA

- Acktuof, O. (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones: Una introducción al procedimiento clásico y una crítica*. Cali: Facultad de Ciencias de la Administración – Universidad del Valle.
- Angulo Rincón, R. (2016). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informesp-sicologicos/article/view/7350/6710>
- Betancur, J. (2014). Integración de modelos de gestión en la dirección de la investigación en instituciones técnicas y tecnológicas. *I+D Revista de Investigaciones*, 2(1), 25-30
- Caicedo Asprilla, H., Castro, A., & Virgen Ortiz, V. (2011). *Investigación y gestión de los conglomerados empresariales en la economía del conocimiento*. Cali: Facultad de Ciencias de la Administración – Universidad del Valle
- Colciencias. (29 de 11 de 2017). *Preguntas frecuentes*. Obtenido de <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/preguntasfrecuentes-colciencias.pdf>.
- De Jager, M. (1999). The KMAT: benchmarking knowledge management. *Library Management*, 20(7), 367-372.
- Echeverry, S. (2017). Modelo de gestión del conocimiento para la empresa Comfamiliar Risaralda (Trabajo de grado de Maestría). Universidad Eafit, Pereira, Colombia.
- Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda, 2016. *Acuerdo 30 Reglamento de Investigaciones*. Consejo Superior: Fundación Universitaria Comfamiliar Risaralda
- García-Alsina, Monserrat, Gómez-Vargas, M. (2015). Prácticas de gestión del conocimiento en los grupos de investigación : estudio de un caso in Research Groups : Case Study . *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38, 13–25.
- Hernández R., Fernández, C. y Baptista, P. (2015). *Metodología de la Investigación* (6ta edición ed.). Mexico DF: McGraw Hill Interamericana.
- OCDE, F. (2002). *Manual de Frascati -Propuesta de Norma práctica para encuestas de Investigación y Desarrollo Experimental*. Paris: OCDE.
- Piña Fonseca, R., & León Robaina, R. (2014). Gestión formativa de la cultura investigativa en el tecnólogo de la salud. In *3ra Jornada Científica de la Sociedad Cubana de Educadores en Ciencias de la Salud en Holguín*. (pp. 1–11).
- República de Colombia (2016). Sistema Nacional de Competitividad, Ciencias, Tecnología e Innovación. Disponible en <http://www.colombiacompetitiva.gov.co/sneci/Paginas/quienes-somos.aspx>

- Restrepo, B. (2002). Conceptos y aplicaciones de la investigación formativa, y criterios para evaluar la investigación científica en sentido estricto. *Documento CNA*. (<http://www.Cna.Gov.Co>), 19. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Conceptos+y+Aplicaciones+de+la+Investigaci?n+Formativa+,+y+Criterios+para+Evaluar+la+Investigaci?n+cient?fica+en+sentido+estricto+.#0%5Cnhttp://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=inti>
- Rivero Rodrigo, S. (2009). *Guía rápida y herramienta de apoyo para la gestión del conocimiento en las PYMES*. Madrid, España: Atlántida Grupo Editor. Recuperado de <http://ezproxy.eafit.edu.co:2233/a/9869/guia-rapida-y-herramienta-de-apoyo-para-la-gestion-del-conocimiento-en-las-pymes>
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educar*, 37, 25-39. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130826003>
- Virgen Ortiz, V., Oliveros, C. E., & Betancourt Guerrero, B. (2014). Análisis bibliométrico del campo de formación de emprendedores. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 30(52), 44-53.



PONENCIA #57

EL TRADER DE FOREX: TRABAJO COGNITIVO EN LA RED Y DOMINACIÓN SIMBÓLICA

AUTORES:

Fredy Alvarez



ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

EL TRADER DE FOREX: TRABAJO COGNITIVO EN LA RED Y DOMINACIÓN SIMBÓLICA

THE FOREX TRADER: INTERNET COGNITIVE WORK AND SYMBOLIC DOMINATION

Área temática: Estudios organizacionales, humanistas y culturales

Resumen

A través de un estudio de tipo etnográfico desarrollado en el contexto del mercado internacional de divisas (Forex), se reconstruyen las prácticas de negociación empleadas por los pequeños inversionistas inscritos en esta modalidad especulativa. Para tal fin se realizan entrevistas en profundidad y otras actividades enmarcadas en el método de investigación - acción participativa en las que se devela la lógica de dominación simbólica que subyace este mecanismo impersonal del mercado. El abordaje de esta relación de dominación se desarrollará a partir de la noción de Habitus desarrollada por el sociólogo francés Pierre Bourdieu, habida cuenta de su capacidad para explicar el modo en que los sujetos pertenecientes a una colectividad incorporan de manera inconsciente las disposiciones a percibir, sentir, hacer y pensar (Bourdieu, 2010), las cuales se convierten a su vez en los principios que encauzan las acciones, reflexiones y pensamientos llevados a cabo en un contexto específico, en este caso, el mercado internacional de divisas.

Palabras clave: Mercado de divisas; Espacio social; Habitus; Dominación simbólica

Abstract

Through an ethnographic study developed in the context of foreign Exchange market (Forex), the negotiation practices employed by small investors enrolled in this speculative modality are reconstructed. To this end, in-depth interviews and other activities framed in the participatory action research method are carried out in which the logic of symbolic domination that underlies this impersonal mechanism of the market is revealed. The approach to this relationship of domination will be developed from the notion of Habitus developed by the French sociologist Pierre Bourdieu, given its ability to explain the way in which subjects belonging to a collectivity unconsciously incorporate the dispositions to be perceived, feel, do and think (Bourdieu, 2010), which in turn, become the principles that channel the actions, reflections and thoughts carried out in a specific context, in this case, the foreign exchange market.

Key words: Foreign exchange market; social space; habitus; symbolic domination

INTRODUCCIÓN

El Forex (acrónimo de Foreign Exchange Market) es una modalidad de inversión inscrita en el mercado financiero internacional, con epicentro en la internet, cuyo propósito es comerciar con la volatilidad de las paridades entre las diferentes divisas, de ahí que sea considerada una alternativa de alto riesgo, sobre todo cuando más del 98% de las transacciones que tienen lugar allí son puramente especulativas (Fernández, 2003). La masificación de las Tecnologías de Información y Comunicación – TIC y la hegemonía del discurso financiero a escala global ha contribuido a la proliferación de agencias de intermediación financiera (broker) encargadas de “conectar” a los inversionistas individuales y corporativos con el mercado, permitiéndoles operar abiertamente a través de aplicaciones de software, claro está, a cambio de una comisión sobre el capital negociado.

Franqueadas por la lógica competitiva, las citadas agencias rivalizan por la captación masiva de inversionistas, toda vez que sus rendimientos dependen de la cantidad de transacciones y el volumen de capital negociado en cada una de las operaciones de compra y venta. Para tal fin, se han entregado a la difusión, a través de la internet, de una campaña mediática orientada a encumbrar al Forex, como la alternativa de inversión que ofrece la posibilidad de alcanzar un estado de vida próspero, erigido en los pilares de la flexibilidad laboral y la independencia financiera, atribuyéndole la condición de mecanismo emancipador sobre el cual pueden reposar las expectativas hacia un estado pleno y eximido de las preocupaciones terrenales.

En contraposición y, al igual que el orbe sostenido por el mítico Atlas, se proscribía la vida austera fundada en criterios de necesidad limitados, en la medida en que fija al hombre a una existencia carente de autonomía, subyugada y amalgamada a la base de la pirámide social, inoculando de paso la idea según la cual, el hombre debe su energía y disposición al encuentro de la felicidad y el goce ligado al poder sobre la organización de la vida, “con una mayor potestad sobre el tiempo, el espacio y el cuerpo [...] y el deseo de gobernarse a sí mismo” (Lipovetsky, 2007, pág. 47).

Aun así, tras esta promesa felicista, se oculta un entramado y bien tejido dispositivo de dominación simbólica (Bourdieu, 1997), sutil en tanto no se infringe en la carne, sí en la mentalidad de los pequeños inversionistas (traders), e igualmente efectivo, en la medida en que garantiza su sometimiento a la lógica especulativa mediante la incorporación inconsciente de principios generadores de prácticas y representaciones, tendientes a perpetuar su estadía en este espacio social.

La presente reflexión, derivada de la investigación realizada en la Maestría en Ciencias de la Administración, reconstruye las prácticas y representaciones incorporadas por los traders, a partir de los testimonios e interacciones con un grupo de ellos, para develar la relación de dominación y explotación que cohabita en este mecanismo impersonal de negociación. El abordaje de esta relación de dominación se desarrollará a partir de la noción de Habitus desarrollada por el sociólogo francés Pierre Bourdieu, habida cuenta de su capacidad para explicar el modo en que los sujetos pertenecientes a una colectividad incorporan de manera inconsciente las disposiciones a percibir, sentir, hacer y pensar (Bourdieu, 2010), las cuales se convierten a su vez en los principios que encauzan las acciones, reflexiones y pensamientos llevados a cabo en un contexto específico, en este caso, el mercado internacional de divisas.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1 Habitus y espacio social en el contexto del mercado de divisas

La noción de habitus constituye una de las principales contribuciones de Pierre Bourdieu (1930 – 2002) a la sociología, por cuanto supera la división existente entre las teorías objetivistas y subjetivistas acerca de las lógicas inherentes al mundo social (Bonnewitz, 2003; King, 2000; Capdevielle, 2011; Lizardo, 2004; Pietro, 2002). Ciertamente, el sociólogo francés concibe las prácticas sociales como el producto de la relación de doble sentido entre las estructuras objetivas (campos sociales) y las estructuras incorporadas (las de los Habitus), oponiéndose a las posturas que consideran como irracional toda acción o representación que no esté engendrada por las razones explícitamente planteadas de un individuo autónomo, plenamente

consciente de sus motivaciones y, en igual medida, a las tesis más extremas de un estructuralismo concreto, por cuanto reducen a los agentes sociales, considerándolos como meros elementos pasivos movidos por el influjo de la estructura (Bourdieu, 1997).

Producto de la historia y de los procesos de socialización experimentados por los agentes sociales (Bonnevitz, 2003), el habitus se inscribe en el cuerpo y la existencia misma para constituirse en “principio generador y unificador del conjunto de las prácticas y de las ideologías características de un conjunto de agentes” (Martínez, 2007, p. 195) y a la vez en elemento diferenciador y portador de sentido. En palabras de Bourdieu (2010):

Los condicionamientos asociados a una clase particular de condiciones de existencia producen habitus, sistemas de disposiciones duraderas y transferibles, estructuras estructuradas predisuestas a funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y de representaciones que pueden ser objetivamente adaptadas a su meta sin suponer el propósito consciente de ciertos fines ni el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos, objetivamente “reguladas” y “regulares” sin ser para nada el producto de la obediencia a determinadas reglas, y, por todo ello, colectivamente orquestadas sin ser el producto de la acción organizadora de un director de orquesta (p. 86).

Así las cosas, el habitus se establece como el mecanismo definidor de la personalidad de los individuos y es el elemento que “asegura la presencia activa de las experiencias pasadas que, registradas en cada organismo bajo la forma de esquemas de percepción, de pensamientos y de acción, tienden, con más seguridad que todas las reglas formales y todas las normas explícitas, a garantizar la conformidad de las prácticas y su constancia a través del tiempo” (Bourdieu, 2010, pág. 88); de esta manera, las acciones pedagógicas evidenciadas a lo largo de la vida, incorporan en los sujetos las disposiciones que dan forma los pensamientos, palabras, acciones, elecciones y demás propiedades vinculadas a la posición del sujeto en el espacio social y a manera de ropaje, lo acompaña en su ingreso a nuevos campos sociales para reproducirse o ajustarse.

Justamente, a partir de la reconstrucción de las prácticas de acumulación del capital económico y de las representaciones elaboradas por los pequeños inversionistas originadas en el contexto de la negociación en el mercado de divisas, se pretende develar la manera en que la Illusio del Forex, ese “desinterés interesado [...] magia performativa de lo social, la fuerza originaria de toda sociedad, cargada de ambigüedad por su doble verdad” (Martínez, 2007, p. 230), objetivada en los argumentos declarados por las agencias de intermediación financiera en torno a las posibilidades de mejorar las condiciones de existencia por la vía de la inversión mínima de dinero y la flexibilidad en el uso del tiempo, muta a la manera de un mecanismo de dominación simbólica larvado y sigiloso, infligido en la subjetividad de los traders bajo su “complicidad”, para fagocitarlos y llevarlos a permanecer en un espacio social regido por la batuta de la especulación financiera, cualidad que por sí misma es irreductiblemente fantasiosa.

Ahora bien, la reconstrucción del habitus no será una labor posible sino a condición de reconocer el escenario en el cual emerge. En ese sentido, el espacio social, definido por Bourdieu como un “conjunto de posiciones distintas y coexistentes, externas unas a otras, definidas en relación unas de otras, por su exterioridad mutua y por relaciones de proximidad, de vecindad o de alejamiento y asimismo por relaciones de orden” (Bourdieu, 1997, pág. 14), constituye la arena que congrega las posiciones adscritas a un campo particular de la práctica (en este caso, el mercado internacional de divisas) y a las cuales corresponde una “clase de aficiones producidos por los condicionamientos sociales asociados a la condición correspondiente y, a través de estos y de sus capacidades generativas, “un conjunto sistemático de bienes y de propiedades, unidos entre sí por una afinidad de estilo” (p.19).

La consideración a este segundo concepto, es determinante para el propósito de esta reflexión, toda vez que el campo social “guía a las estrategias mediante las cuales los ocupantes de dichas posiciones buscan, individual o colectivamente, salvaguardar o mejorar su posición”. La descripción de dichas estrategias se presentarán en el apartado correspondiente a los resultados y tendrán como propósito develar las inconsistencias entre el argumento emitido por las agencias de intermediación financiera sobre las ventajas de invertir en Forex y la experiencia real de un grupo de pequeños inversionistas.

2. METODOLOGÍA

La investigación de la cual se deriva el presente escrito atendió las consideraciones metodológicas de los estudios de tipo etnográfico, habida cuenta de su capacidad para describir, registrar y analizar un campo de la realidad social específica, de una escena cultural y de los patrones de interacción social (Galeano, 2004). La elección de este modo de comprender el fenómeno estudiado, trajo consigo la necesidad de examinar la lógica operativa del Forex, sus tipos y herramientas de análisis, estrategias de apertura y cierre de operaciones; de igual modo, el aprehender, mediante la interacción con otros inversionistas, los significados y representaciones que para sí mismos han elaborado sobre el mundo especulativo.

Con el fin de ampliar la información obtenida en este primer ejercicio exploratorio, se realizaron entrevistas en profundidad a seis inversionistas, entre los cuales se encontraban dos personas que, en su condición de empleados o empresarios independientes, alternaban sus oficios con el ejercicio del trading; tres que vivieron su experiencia en el mercado y luego de renunciar al mismo pudieron ofrecer una visión global de esta modalidad de inversión; finalmente, una persona que en el momento se estaba capacitando para asumir de lleno esta profesión.

En lo que tiene que ver con la configuración de la muestra, esta actividad siguió una lógica distinta a la empleada por los estudios cuantitativos, por cuanto, su tamaño, no se fijó en términos de la aplicación de un modelo estadístico, sino por el nivel de saturación de los datos, es decir, el momento en que el investigador consideró, se habían cubierto las pre-categorías analizadas. En este orden de ideas, los referentes metodológicos consultados, coinciden en afirmar que ésta etapa genera su propia forma de proceder. Así, por ejemplo, Bonilla y Rodríguez (2005) consideran que las variables con base en las cuales se configura la muestra no se predeterminan; éstas sólo pueden identificarse después de una primera inmersión exploratoria de la situación, y aún después de esta primera indagación dichas variables pueden ir cambiando a lo largo del proceso.

Entretanto, Taylor y Bogdan (1987) afirman que, ni el número ni el tipo de informantes se especifica de antemano, comenzando el investigador con una idea general de las personas a las que entrevistará y el modo de encontrarlas, estando dispuesto a cambiar de curso después de las entrevistas iniciales. Finalmente, Galeano (2004) expresa que en la investigación cualitativa el muestreo es progresivo, es decir, está sujeto a la dinámica que se deriva de los hallazgos de la investigación, de tal manera que las muestras no son prestablecidas, el muestreo es secuencial, teóricamente conducido, no se establece al azar, ni con fórmulas matemáticas.

Ahora bien, con el propósito de construir, organizar y revisar los datos durante el trabajo de campo, las conductas no verbales percibidas en las conversaciones y los indicios que dieron origen a nuevos interrogantes, se diseñaron varios instrumentos de registro cuya elaboración fue posible en la medida en que se atendieron las recomendaciones propuestas por estudiantes y profesores de la Maestría en Ciencias de la Administración, junto con algunos referentes metodológicos.

3. RESULTADOS

Las economías mundiales, eclipsadas por la hegemonía del capitalismo financiero, han depositado su confianza en los mercados, desregulando su funcionamiento y estableciendo los mecanismos necesarios para incrementar el flujo del capital circulante a escala planetaria. Vehiculadas en el desarrollo acelerado de las tecnologías de información y el poder persuasivo de los mass media, las corporaciones financieras han transformado el imaginario social mediante la difusión de un discurso apologético respecto de las bondades de la especulación, los mercados bursátiles y, en general, de alternativas de inversión que conecten más a las instituciones con el público.

El Forex (Foreign Exchange Market o mercado internacional de divisas) es una de las alternativas de inversión localizada en internet cuyos movimientos diarios sobrepasan los 2 billones de dólares. Las limitadas condiciones exigidas por las agencias de intermediación financiera para negociar en este mercado y el extenso horario disponible para la realización de las distintas operaciones de compra y venta de divisas, han derivado en la incorporación masiva de personas, quienes, influenciados por la prédica especulativa han decidido incursionar en el oficio del trading, manteniéndose a la espera de un movimiento favorable del mercado, a pesar de las inextricables situaciones que dominan esta actividad.

El origen de ésta forma especulativa se remonta al año 1973, año en el cual, las naciones más poderosas del mundo tomaron la decisión de desmontar el acuerdo de Bretton Woods o sistema de tipos de cambio fijos, pero ajustables, respaldados por el dólar, cuyo valor se basaba en el precio del oro y era administrado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), para introducir un régimen de libre flotación dirigido exclusivamente por las fuerzas del mercado, dicho de otro modo, las leyes de la oferta y la demanda (Hill, 2008).

No obstante, es a partir del año 1997 cuando el mercado se dispone a los especuladores individuales a través de plataformas en línea habilitadas con herramientas para el análisis técnico de los mercados, administradas por las agencias broker; estas agencias, además de conectar a compradores y vendedores en un escenario virtual, movilizan la estrategia publicitaria hacia el alistamiento de un mayor número de adeptos, encumbrando la felicidad en el pináculo de los fines existenciales y erigiendo al Forex como la vía expedita para alcanzarla.

Valiéndose de un discurso con sentido emancipador, los citados agentes – que pululan sin control en la red mundial – exhortan a los sujetos, en primer lugar, a deshacerse de las ataduras que impiden o constriñen el movimiento hacia posiciones sociales más convenientes, a “no encontrar estorbos, obstáculos y resistencias de ningún tipo que impidan el deseo o lo que de éste se pueda derivar” (Bauman, 2002, p. 21) y, en segundo lugar, a la imperiosa búsqueda de un estado que reivindique el derecho a estar bien, a encumbrar la felicidad como norma omnipresente, a no excluirse de ella so pena de caer en desdicha.

Una exploración por los sitios web pertenecientes a diversas agencias de intermediación financiera, confirma las anteriores advertencias. La lectura detallada de los argumentos expuestos por estos agentes, hace posible identificar algunas ventajas comunes en las que se insinúa la inminente posibilidad de llegar a ser financieramente independiente, en la medida que se tiene autonomía sobre las decisiones relacionadas con la cantidad de dinero dispuesta a invertir en cada operación, la elección de los niveles de riesgo a ser asumidos en las transacciones y los costos de intermediación inherentes a las órdenes de compra y venta. De igual manera, la flexibilidad en el uso del tiempo y lugar de operación, se afirman como los beneficios que encarnan la representación del inversionista como un empresario de sí mismo.

La promesa de autorrealización declarada abiertamente por estas agencias a través de sus estrategias promocionales, constituye la visión idealista de un habitus particular, esto es un “principio generador y unificador que retraduce las características intrínsecas y relacionales de una posición en un estilo de vida unitario, es decir un conjunto unitario de elección de personas, de bienes y de prácticas” (Bourdieu, 1997, p.19), caracterizado en este caso, por la acumulación de capital económico, la mejora sustancial en las condiciones de existencia, la independencia financiera y la flexibilidad laboral.

La efectividad de esta lógica instituyente se explica por su capacidad para generar una nueva conciencia de valor orientada al dinero, elaborada sobre la base de un conjunto de expectativas y apremios que validan la necesidad del hombre contemporáneo de “probarse a sí mismo en el mercado como sujeto libre” (Marcuse, 1993 p. 32) (Marcuse, 2009), no obstante, el camino hacia la meta deseada, se surque entre los azares y convulsiones del mercado. Conviene entonces dar cuenta de algunos de los argumentos de lo que para el presente escrito se ha denominado la promesa del Forex.

Liquidez del mercado. De acuerdo con los brokers, la liquidez ayuda a tener más estabilidad de precios. Un mercado amplio, dado por un número significativo de participantes, garantiza, tanto la efectividad en la compra o venta de divisas en cotizaciones vigentes, como la constante apertura y cierre de operaciones. En otras palabras, la posibilidad de que haya siempre un agente interesado en negociar en el mercado de divisas, disminuye el riesgo de pérdidas financieras.

Bajos costos de transacción. El mercado de divisas es considerado uno de los mercados financieros con más bajos costos de operación. La comisión cobrada por los intermediarios se basa en la diferencia entre los precios de compra y de venta de los pares de divisas negociados, tomando la forma de un porcentaje que es cargado a ese remanente. Al parecer, los bajos costos se traducen en ahorro para los inversionistas si se comparan con los deducidos por las corporaciones bancarias en sus diferentes productos.

Mínimo capital de riesgo. Sobre este punto, se afirma que la participación en Forex no exige mayores provisiones de capital de riesgo. La anterior premisa confirma la posibilidad de abrir cuentas de negociación a partir de USD300, llegando en algunos casos a permitirse la suma de un dólar como capital mínimo

requerido para operar. Se presume entonces que para participar no es necesaria una provisión significativa de capital, haciendo aún más expedita la posibilidad de obtener resultados financieros significativos.

Posibilidad de operar las 24 horas del día. Forex es un mercado al que se puede acceder en cualquier momento y lugar, durante cinco días a la semana. Al desarrollarse virtualmente, el inversionista puede monitorear los movimientos del mercado y llevar a cabo sus operaciones, sin que ello implique el asentamiento en un lugar fijo para negociar, ni el cumplimiento de un horario laboral, toda vez que es posible conectarse a la red a cualquier hora (24 horas, cinco días a la semana) y lugar. La flexibilidad en el acceso al mercado, posibilita al inversor la apertura y cierre de operaciones sin mayores restricciones de espacio y tiempo evitando la subordinación a un jefe y el acatamiento de una serie de normas o directrices que usualmente propone una organización formal. La independencia laboral, otorga la capacidad para disponer al inversionista de su tiempo; él es quien establece sus pautas y rutinas de trabajo y decide el momento y los motivos para modificarlas.

Ahora bien, a pesar de los anteriores beneficios, la volatilidad constituye una cualidad inmanente al mercado de divisas. Las fluctuaciones de las tasas de cambio ocurren segundo a segundo y ello exige del inversionista la provisión de recursos financieros suficientes para contrarrestar sus efectos. Los siguientes párrafos darán cuenta de las estrategias empleadas por los pequeños inversionistas encaminadas a la provisión de un colchón financiero necesario para sobrellevar los riesgos inherentes a las operaciones de compra y venta, acciones que implican en algunos casos, la destinación de los recursos económicos provenientes del ahorro individual y, en otros, la captación informal de dinero procedente de terceros bajo la figura de un modelo de inversión que garantiza rendimientos superiores a los ofrecidos por otras alternativas disponibles en el mercado financiero.

La incertidumbre del mercado: ilusio y combustible de las tomas de posición de los Traders.

Antes de dar cuenta de las prácticas empleadas por los pequeños inversionistas conviene hacer una referencia al dinero y su papel determinante en la sujeción que, sobre el sujeto, ejerce la dinámica especulativa. En efecto, el dinero es un objetivo prioritario. Sin dinero no hay posibilidad de comprar, vender o hacerse un lugar en el mercado. El anhelo de su posesión cobra fuerza por la noción de que “toda fortuna y toda satisfacción definitiva de la vida estaría vinculada con la propiedad de cierta suma de dinero: de ser un mero medio y una premisa, se convierte internamente en un fin en sí mismo” (Simmel, 2010, pág. 10). La codicia encuentra en el dinero el elemento que reactiva su efervescencia, precisamente porque junto a él se condensa todo lo que es posible y deseable. De tal suerte que, su posesión, despierta en el hombre sueños de grandeza, al punto de ejercer un magnetismo que provoca actos desmesurados; “algo de fantasmagórico, distorsionador y diabólico tiene su redondez. No en vano, nos hace ver lo que no es, nos ilusiona con una meta imposible, nos proyecta hacia horizontes de plenitud, nos atrae hasta el punto de desatender valores como la amistad, la libertad, la dignidad” (Sánchez, 2004, pág. 11).

Aferrados a la pretensión de querer poseer el capital suficiente para hacer un tránsito seguro por el escarpado territorio del mercado, surgen prácticas de acumulación de capital económico, esta vez derivados de la experiencia y conocimiento sobre las situaciones que se presentan en el marco de la negociación. La venta de señales, esto es, la comercialización de las predicciones sobre el comportamiento del precio de una divisa elaboradas sobre la base del análisis de sus valores históricos, mediante el uso de herramientas estadísticas y aplicaciones informáticas, constituye una alternativa que permite a su creador obtener beneficios económicos sin que ello implique ser un negociador activo.

Con el propósito de acrecentar la cantidad de dinero disponible para la inversión, el trader incorpora otras estrategias relacionadas con: la administración de cuentas pertenecientes a terceras personas a cambio de un porcentaje sobre los rendimientos obtenidos, la venta de señales que funcionan como predicciones acerca del comportamiento de una especie determinada en un horizonte de tiempo específico, la comercialización por un precio significativo de programas informáticos que integran aplicaciones estadísticas y al parecer logran descifrar los movimientos, tendencias y fluctuaciones del mercado y, finalmente, la descapitalización vía enajenación de los activos de los cuales es poseedor.

La administración de cuentas es una práctica que al parecer se ha vuelto recurrente en el medio especulativo. Bajo la forma de una inversión, generalmente ventajosa respecto de las alternativas ofrecidas por el sistema financiero, en tanto ofrece rendimientos superiores en el corto plazo, ciertos inversionistas captan

recursos provenientes del público en general para disponerlos en el mercado. Esta práctica, ampliamente cuestionada por las personas entrevistadas, es mirada con sospecha, precisamente porque constituye una vía de acumulación de capital en la que entran en juego no sólo los recursos, sino la confianza misma de los depositarios.

La venta de señales, esto es, la comercialización de las predicciones acerca del comportamiento de una divisa, en un momento específico, dentro de un horizonte de tiempo determinado, constituye otra de las prácticas de operación. Dicha estrategia, basada en la interpretación de futuras decisiones relativas a la compra y/o venta de una especie, producto del análisis de los datos históricos de sus precios, mediante el uso de herramientas estadísticas y aplicaciones informáticas, se presenta como una opción que ofrece la posibilidad de participar en el mercado sin que ello implique ser un operador activo. Así lo especifica un entrevistado:

Yo simplemente lo que voy es a vender las señales y la gran mayoría de traders están esperando la señal y le digo listo... y eso estoy haciendo en este momento con el socio en Chile... yo le emito una señal, usted pone su capital allá, usted maneja su plataforma, él es trader, yo quiero que sea un trader, realmente no que sea otra persona diferente porque pues mi interés no es administrar dinero, sino directamente un trader que sepa que es lo que está haciendo (...) yo lo monto como negocio de internet, ese es mi objetivo, yo me lo consigo, yo tengo tantos Traders a los cuales les vendo señales y que esas señales son valederas y todo lo demás, listo, yo se que con eso puedo vivir tranquilo y sino, también me dedico y estoy buscando para poderme dedicar completamente al Forex y yo estoy absolutamente seguro de conseguirlo, yo estoy absolutamente seguro de conseguirlo y que ya llevo mucho terreno ganado y hacia allá me dirijo precisamente¹.

El vendedor de señales funge en el escenario especulativo como un hacedor de realidades. Una especie de oráculo que accede al mundo hiperreal del mercado financiero, con lo cual su figura queda como mistificada o sacralizada. Escudado en el poder que otorga el supuesto conocimiento de las fuerzas ocultas en este territorio digital, él se muestra como un agente capaz de internarse entre los dígitos y bits, para construir las imágenes que evocan los escenarios futuros del mercado, aunque ello no sea más que una “suplantación de lo real por los signos de lo real, es decir, de una operación de todo proceso real por su doble operativo [inscrito] en un hiperespacio sin atmósfera” (Baudrillard, 2008, pág. 11).

La ilusión de alcanzar un estado de trascendencia capaz de traspasar las fronteras de la materialidad, ata a los creadores de señales al mecanismo especulativo y los fija en una posición diferenciada respecto de los demás agentes inscritos en el mercado; el conocimiento que ellos declaran poseer sobre las situaciones que determinan un cambio en los precios de las divisas, es representado por estos agentes como un poder capaz de emanciparlos de la relación de subordinación propia del trabajo; sin embargo, tal como se ha venido afirmando, este saber se funda en la ilusión del azar y la fortuna, utopía que al ofrecer toda seguridad se convierte en otra ilusión subjetiva sin contexto.

Tras esta ilusión de libertad individual, se erige un dispositivo de manipulación mediática emprendida por los hacedores de la nueva economía. Compelidos a hacer parte del proyecto emancipador del Forex, los traders se entregan a su nueva fe, con la esperanza de ser ungidos algún día por el azar. La advertencia de Bauman (2002) al afirmar que: “cuanta mayor es nuestra libertad individual, menos relevante resulta para el mundo en el que la ponemos en práctica. Cuanto más tolerante se vuelve el mundo con lo que elegimos, menos abiertos a nuestra elección están el juego al que jugamos, el hecho de que juguemos o el modo en que jugamos” (p.159), es a la vez una exhortación a sentar una impronta crítica sobre este dispositivo, difícil de resistir por cuanto no recurre a la coacción flagrante o la acción directa sobre el individuo, sino que, por el contrario, es halagadora, seductora, nutre el autoestima y anima a probar nuevas experiencias, siempre en función del goce y el placer.

De igual manera y, en desmedro de la estructura jerárquica sobre la que se fundaba el modelo industrial del trabajo moderno, la aspiración a la autorrealización constituye el resorte fundamental en la reconstrucción de un modelo social integrado perfectamente en las modalidades productivas digitales. Paradójicamente, el proceso de digitalización de los procesos productivos y los mercados, ha desembocado en la introducción de dispositivos automáticos basados en aplicaciones de software, cuya función sustituye la ejercida por el creador de señales, estableciendo por ende, una nueva pugna en el escenario, esta vez entre el hombre y la máquina.

1 Testimonio de un inversionista obtenido en el contexto de la investigación: Trading de Forex: Habitus de los Traders, desarrollada por el autor en la Maestría en Ciencias de la Administración de la Universidad EAFIT, 2010 – 2012.

Los robots constituyen parte de este proceso de infoproducción, gracias al cual, cualquier acontecimiento material puede no sólo ser simbolizado sino también simulado o sustituido por una información. La virtualización de la realidad ha llegado al punto de extenderse a los distintos ciclos de producción de mercancías, de servicios, de objetos materiales y semióticos, creando un simulacro del mundo, funcionalmente integrado en el mundo físico. Del mismo modo, la formación de este modelo se ve acompañada por una evolución cultural, psíquica, que afecta a la fuerza de trabajo y a su percepción de la actividad (Berardi, 2003). La perspectiva de un trader amplía un poco más sobre esta estrategia de apropiación de capital:

Robot para Forex... porque es que le venden a usted robots del Forex, eso está así en internet... claro, y a usted le venden... y todo el mundo en este momento, si usted se mete en internet, en Forex hay una cantidad de clientes vendiendo robots, que el robot a usted le garantiza una efectividad del 80% y 90% (...) si usted se mete a internet, eso está así, millones y millones vendiendo todo tipo de robots y le garantizan a usted que ese robot le va a dar la utilidad, pero usted tiene que entregar su plata, lógicamente, entonces... o comprar el robot, y a usted lo mínimo que le venden un robot pues... yo no se de precios pero me imagino que lo mínimo son U\$1000 ó U\$2000 dólares que le venden a usted supuestamente ese robot pues y le entregan, me imagino, que le entregan el software y todas esas cosas pues... entonces todo el mundo...

El vínculo entre el deseo de una ganancia inmediata y el desarrollo acelerado de las tecnologías digitales, ha desembocado en el fenómeno de la microempresa como signo de autorealización. El mercado de divisas particularmente, ha sido colonizado por cuadrillas de inversionistas, analistas de mercado, “promotores de inversión”, desarrolladores de software, agencias broker, uno que otro charlatán mimetizado en el campo académico y otros trabajadores digitales, quienes deambulan a lo largo y ancho de la red mundial ofreciendo sus capacidades cognitivas a cambio de un lugar en el gran juego especulativo. El afán por vencer en la competencia económica ha conducido a estos sujetos a reducir al mínimo lo humano que hay en ellos potenciando automatismos agresivos, competitivos y despiadados (Berardi, 2003). La significación misma de la sociedad ha sufrido una transformación, llegando a concebirse más como un entramado de “conexiones y desconexiones aleatorias y de un número esencialmente infinito de permutaciones posibles, que como una ‘estructura’ (menos aún como una ‘totalidad sólida’) (Bauman, Tiempos líquidos, 2007) (Bauman, 2007, pág. 9).

Claro está que la habilidad no es suficiente para acceder al lugar de los victoriosos. Si hay algo que se ha podido concluir a lo largo de esta reflexión es que en la provisión significativa de capital se encuentra el origen de las posibilidades efectivas para los Traders, “el papel del dinero es tanto más considerable, cuanto mayor sea la parte del azar y, por consiguiente, cuanto menor sea la defensa del jugador (Caillois, 1986, pág. 49)”; sin embargo, acceder a este medio supone por consiguiente, emprender acciones que en determinados casos se desarrollan en deterioro de sus condiciones de existencia, lo que, paradójicamente, convierte al azar en fuente de ganancia y al mismo tiempo en un factor de vulnerabilidad del sujeto.

Claro está que la habilidad mental para no es suficiente para acceder al lugar de los victoriosos. Si hay algo que se ha podido concluir a lo largo de esta investigación es que en la provisión significativa de capital se encuentra el origen de las posibilidades efectivas para los traders, “el papel del dinero es tanto más considerable, cuanto mayor sea la parte del azar y, por consiguiente, cuanto menor sea la defensa del jugador (Caillois, 1986, p. 49)”; sin embargo, acceder a él supone por consiguiente, emprender acciones que en determinados casos se desarrollan en deterioro de sus condiciones de existencia, lo que, paradójicamente, convierte al azar en fuente de ganancia y al mismo tiempo en un factor de vulnerabilidad del sujeto:

El dinero que yo invertí fueron fruto del ahorro mi trabajo, unos ahorros que yo tenía como cualquier persona y no sabía qué hacer con ellos, invertirlos en X o Y cosa, cuando conocí el Forex yo tenía ese dinero ahorrado y yo ... ve bueno invertirlo en esto porque me va a producir ganancia... como todo pensamos vamos a entrarle a esto, pensando es en ganar, entonces yo tenía un dinero aquí ahorrado más un dinero que un hermano mío pues también quería invertir y nosotros ... bueno animémonos e invirtamos a ver qué sucede, pero yo sabía que ese dinero si yo lo perdía pues no me iba a afectar [...] Me di cuenta de gente que hizo eso, vendió carros, vendió casas, gente que se endeudó en bancos pa meterse en eso, todavía está pagando

deudas, me he dado cuenta por ahí, de ahí son diferentes tipos de fuentes donde se sacan los recursos, de cuentas de préstamos de ahorros etc. etc².

“Perderse en el mercado”, bajo esta analogía, más cercana a una verdad, el Habitus de los Traders advierte el estado a que puede conducir la afición sin mesura a este dispositivo de dominación simbólica que, bajo la forma de un juego, transcurre estéril, en tanto “no tiene la capacidad de producir nada: ni bienes ni obras, del mismo modo, a cada nueva partida y aunque jugaran toda la vida, los jugadores vuelven a encontrarse en cero y en las mismas condiciones que en el propio principio” (Caillois, 1986, pág. 7).

La independencia financiera, propósito al cual se encaminan las estrategias mencionadas, se convierte en un propósito tan fugaz, que se escapa de entre los dedos con sólo hacer un click. Lo que pareciera ser el elemento sustantivo de un estado emancipado, por el contrario, subyuga al sujeto y lo hace esclavo de ese ideal. La independencia financiera es pues, una realización a medias, tan parcial que requiere de estos sujetos, costosos esfuerzos y cargas emocionales por alcanzarla. Como sugiere Bauman (2002):

Para el hombre moderno “no existe posibilidad alguna de obtener gratificación: el horizonte de la gratificación, la línea de llegada en que el esfuerzo cesa y adviene el momento de reconfortante descanso después de una labor cumplida, se aleja más rápido que el más veloz de los corredores. La completud siempre es futura, y los logros pierden su atractivo y su poder gratificador en el mismo instante de su obtención, sino antes (p. 34).

2 Testimonio de un inversionista obtenido en el contexto de la investigación: Trading de Forex: Habitus de los Traders, desarrollada por el autor en la Maestría en Ciencias de la Administración de la Universidad EAFIT, 2010 – 2012.

Aparejada con la incesante búsqueda de la libertad financiera, la flexibilización laboral se erige como el otro pilar en la promesa del Forex. Atraídos por las bondades que, en términos del dominio del espacio de trabajo y del tiempo destinado para el mismo, son ofrecidas por los esquemas laborales de la nueva economía, los inversionistas engrosan las filas de la masa social errante a lo largo y ancho de la red mundial, esperando trascender de su condición de hombres confinados por las sólidas paredes de las instituciones del trabajo a la de agentes libres, emancipados de las relaciones formales de subordinación.

La ideología de la flexibilidad es consustancial a un estilo de vida fundado en el dinamismo, la confianza en el futuro, la alegría y la felicidad, aspectos sobre los cuales vale la pena realizar una inversión de tiempo y deseo; sin embargo, la ejecución de esta inversión no puede desbordar los límites de la racionalidad, ni verse afectada por el influjo de las emociones, ya que, de ser así, se pone en riesgo la obtención de mayores rentabilidades y por ende su permanencia en el mercado. Ante esta situación, no queda otra alternativa más que extraerle al tiempo el máximo provecho, el tiempo es oro, rezaría la cultura popular, es la vía sobre la que transcurre la vida, es la materia prima fundamental y necesaria para que haya una vida y, como tal, debe maximizarse al punto de hacer equivaler las unidades de tiempo en cantidades monetarias.

Característico del trading intradiario, el scalping consiste en el ingreso y salida del mercado durante intervalos cortos de tiempo (minutos o segundos quizás), para comprar y vender una determinada divisa, aprovechando sus fluctuaciones en el precio. Esta práctica, ejercida comúnmente entre inversionistas que apenas se inician, constituye una forma de obtener pequeños beneficios que, sumados en el largo plazo, se pueden traducir en ingresos importantes.

A pesar de lo efectiva que pueda parecer esta práctica, son varios los aspectos que ensombrecen la posibilidad de realizar una jugada perfecta en cada operación. Sustraerle al mercado unos cuantos centavos es un acto posible, si y sólo si se ejecuta con sutileza y mesura; “saber entrar y salir” garantiza que lo percibido en un movimiento, alcance a cubrir el costo cargado por el broker y aumente, así sea mínimamente, el nivel de ganancia. Lo que parece una estrategia de acumulación de capital llevada a cabo en medio de la flexibilidad del mercado, se convierte entonces, en un ejercicio efectuado en condiciones de un profundo estrés, vehiculado por la indeleble fascinación hacia el dinero y con el broker como único ganador. Sobre este aspecto en particular un trader afirma:

El broker siempre le va a ganar a usted, porque al broker no le importa si usted gana pierde, compra o vende, al broker necesita es que usted trance, que usted se meta al mercado lo más seguido que pueda porque él le cobra a usted el spread, ahora como yo le repetía como hay ciertas monedas que el broker propio cobra comisión, a él no le interesa si usted cierra la operación ganando o perdiendo, a él le interesa es que usted tenga la operación ahí activa, ahí, que se quede ahí subiendo o bajando, porque por x periodo de tiempo que pase él le cobra a usted una comisión, le cobra, le cobra, le va cobrando, le va cobrando, entonces lo que le conviene es eso.

Entre ellos, entre uno tenga una operación abierta, ellos cobran una comisión por eso, una comisión por monedas, hay ciertas monedas que pagan comisión, entonces a un broker que le sirve, a un broker no le importa que le gane o le pierda, a un broker lo que le importa es que usted trance, compra o venda, gane o pierda, porque el broker le cobra a usted una comisión por entrar al mercado que es lo que llamamos el famoso spread, eso es lo que le ingresa al broker, pero el broker si usted transa una moneda que le cobra comisión propia el broker, él le favorece más que usted tenga la operación ahí... ahí ganando o perdiendo, pero que la tenga ahí en curso, en actividad, porque el diario le va cobrando a usted una comisión, una comisión, una comisión puede ser pues... no es mucha, pero entre tantos miles de cuentas que tiene ¿cuánta plata no le genera a un broker?³.

El mercado: entre el juego y la batalla

La fuerza de la atracción hacia el mercado experimentada por los sujetos, cobra intensidad por las representaciones que ellos han elaborado respecto del mismo. Significadas bajo la idea de un casino, un reto o una batalla entre compradores y vendedores, las anteriores imágenes sintetizan las aprehensiones de los acontecimientos que han tenido lugar durante su experiencia en el mercado para dotar de sentido a sus acciones. En palabras de Serge Moscovici:

En tanto que fenómenos, las representaciones sociales se presentan bajo formas variadas, más o menos complejas. Imágenes que condensan un conjunto de significados; sistemas de referencia que nos permiten interpretar lo que nos sucede, e incluso, dar un sentido a lo inesperado; categorías que sirven para clasificar circunstancias, fenómenos e individuos con quienes tenemos algo que ver; teorías que permiten establecer hechos sobre ellos. Y a menudo, cuando se les comprende dentro de la realidad concreta de nuestra vida social, las representaciones son todo ello junto (Moscovici, 1986) (Moscovici, 1986, p. 472)

A pesar de la diferencia en el significado atribuido a cada una de las representaciones sobre el Forex, su función permanece inmutable en el sentido de hacer inteligible un contexto inmaterial, para explicarlo a través de disposiciones discursivas, generalmente afirmadas en la apología al mercado de divisas y su capacidad para ampliar los horizontes de conocimiento y experiencia.

La siguiente perspectiva, fijada en términos de una batalla, reconoce la existencia de un desequilibrio de fuerzas entre los generadores de mercado y los pequeños inversionistas. Si bien la persona entrevistada comprende que los movimientos del mercado son producto de la capacidad especulativa de unos pocos agentes, el interés por descubrir los mecanismos que le permitan anticiparse a las estrategias de sus oponentes, justifica la permanencia de esta persona en el juego especulativo:

3 Testimonio de un inversionista obtenido en el contexto de la investigación: Trading de Forex: Habitus de los Traders, desarrollada por el autor en la Maestría en Ciencias de la Administración de la Universidad EAFIT, 2010 – 2012.

Es un juego una batalla, así lo miro yo, yo voy tras la pista de los profesionales, voy tras la pista de los que generan el mercado ¿sí?, ¿sí me hago entender?, entonces acá puede que sea sencillo pero tiene su cuento, ¿sí me entiendes?, ¿qué es lo más importante de esto?...si yo te muestro otras cosas vos dirás ¡no!.. esto es... lo ideal es mantenerlo sencillo, ¿por qué?, yo por ejemplo no busco nada más, en el mercado en la red, yo no busco más, yo busco es entender mi estructura de trabajo y afianzarme más en ella...yo por ejemplo...¿cómo podría pensar un trader profesional?...hace lo mismo que hace todos los días, se reúne con estos patos, los llama, se chatean, ¿entonces qué?, ¿vamos a mover este mercado o qué? ...Ahh...metámosle compras a esto

a ver que van a hacer estos manes que hacen, meten sus lotecitos, vamos a llevarlo a tal nivel...listo, vamos a bajarlo...se reúnen entre ellos y ellos son los que tienen el billete para mover el mercado, y ellos pueden perder, si, ellos pueden perder, pero ellos saben para donde va el mercado, esto es de grupitos pequeños, entonces ¿Quiénes pueden ser los más poderosos para mover el mercado?, no son sino veinte y esos veinte manejan su portafolio y esto ya está muy automatizado (...) este man por ejemplo puede ser un mancito que llegó...vendió acá y aquí cayeron muchos...no, vamos pa abajo y mentiras, vamos pa arriba, pero este mismo man, entro, generó mercado y compró acá también, este puede ser el mismo man y subió el mercado y aquí salió ganancioso y para recuperar esa pérdida acá vendió y acá el mercado aquí lo acompañó, porque ellos si saben para donde va el mercado y aquí líquido y tan...es el juego, es el juego es una batalla⁴.

Alrededor del desafío que evoca la experiencia del trading, la representación del Forex elaborada por otro entrevistado, remite esta vez, a un reto personal por descifrar el secreto que se esconde tras el éxito de unos cuantos agentes. A diferencia del anterior testimonio, la siguiente perspectiva imbuye al mercado una personalidad capaz de comunicarse con el trader, de invitarlo a internarse en su complejidad con el propósito de sacar provecho de la evidente desigualdad en la asignación de los recursos. Asilada en el universo simbólico de estos representantes de la modernidad, la independencia financiera funge como el móvil de la acción y el deseo de pertenecer al selecto grupo de agentes victoriosos, no en vano, una delgada línea separe los escenarios posibles de éxito y fracaso. Desde la perspectiva de un trader:

Cuando leía que en el Forex el 98% de que prestan en Forex pierden y solamente el 2% gana, pero que ese 2% gana para mí es un reto pues si ganan no es porque sea cuestión de una suerte porque si el otro 98% está en ese juego, es porque ellos si lo toman como una suerte (...) es posible y vuelvo y le repito que para mí como lo vi desde hace mucho tiempo, de que en el Forex, científicamente y es comprobado, de que ese 2% que tiene el enfoque correcto en el Forex, tiene cualquier tipo de utilidades y cualquier... lo que usted quiera conseguir en el Forex, porque están con la mentalidad correcta, ¿por qué yo no?... y mi filosofía es, hombre yo tengo que pertenecer a ese 2%, hombre que el 98%...hombre, ¿los demás?... ellos verán, pero yo tengo que pertenecer ahí, ¿cómo?... no se, pero allá me dirijo, entonces esa es mi finalidad, decir hombre... independiente inclusive independientemente busco mi independencia financiera, pero yo no estoy hablando de que es un millón de dólares, de que son dos millones de dólares... ¡no!... sino que me encanta, que para mí es un reto, es como si el mercado me dijera ...es que usted a mi no me va poder... ¿si ve? es que yo simplemente tengo es un reto con el mismo mercado y me encanta vender...el día que ya tenga una estrategia definida con absoluta seguridad... mas me le voy a meter de lleno a tratar de entender el comportamiento del mercado⁵.

4 Testimonio de un inversionista obtenido en el contexto de la investigación: Trading de Forex: *Habitus de los Traders*, desarrollada por el autor en la Maestría en Ciencias de la Administración de la Universidad EAFIT, 2010 – 2012.

Como quiera que sea, las representaciones del mercado traídas a colación, se traducen en el sometimiento del trader a la tutela que, sobre su destino ejerce el azar. En oposición al trabajo basado en el esfuerzo físico, el gusto por el Forex se acentúa, dada su capacidad para proponer un medio inverso de ganar dinero. “Esa seducción, sustituye la paciencia y el esfuerzo que reditúa poco, por el milagro de una fortuna instantánea, la posibilidad repentina del ocio, la riqueza y del lujo” (Callois, 1986, p. 239).

Lamentablemente, las experiencias narradas a lo largo de este recorrido dan cuenta de un escenario opuesto y muy distinto al ofrecido por el discurso felicista del capitalismo financiero. Así, se ha evidenciado que el trabajo cognitivo en la red no constituye ese reino de la felicidad y de la autorrealización que los brokers habían prometido a través de su estrategia mediática. Contrario a lo que pareciera ser un ejercicio flexible, el trading se desarrolla en condiciones de continuo estrés competitivo, exigiendo de los pequeños agentes inversiones de tiempo y dinero que difícilmente logran ser cubiertas con las eventuales ganancias obtenidas en sus operaciones. En palabras de un entrevistado:

Si usted quiere ver rentabilidad o buen trabajo en eso tiene que dedicársele pero demasiado, yo le doy un consejo, por experiencia propia, una persona que estudie o que trabaje en otra parte si quiere dedicársele al

Forex, está totalmente equivocado [...] Yo quede muy aburrido porque yo perdí dinero en eso, perdí tiempo, perdí dinero, me emocione mucho al principio, empecé ganando, yo veía que eso iba a ser como el futuro financiero mío [...] Hay personas que hombre como nosotros que nos tocó trabajar, ahorrar x dinero con la esperanza de que íbamos como de pronto a ganarnos un sueldo extra o ganarnos un poco más de lo que nos ganamos, una libertad financiera como tanto hablan, yo más bien les doy un consejo que no se metan en el mercado

(...) Realmente eso es un banco, un banco a usted nunca le va a regala plata, un banco antes siempre le va es a mirar cómo le saca plata a la gente y así le gane usted un interés muy chichipato como hablamos, ellos están trabajando con la plata de nosotros en otro lado produciendo mas, un banco se hizo fue pa eso, pa ganar plata, pa sacarle plata a la gente y eso está manejado es por bancos, tanto que nosotros nos dimos cuenta de esa estrategia y mire tan poquita rentabilidad que da.

5 Testimonio de un inversionista obtenido en el contexto de la investigación: Trading de Forex: Habitus de los Traders, desarrollada por el autor en la Maestría en Ciencias de la Administración de la Universidad EAFIT, 2010 – 2012.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El cuestionamiento lanzado a la transparencia en el proceder de los brokers y el sistema financiero internacional, converge con la intención que ha atravesado el presente estudio: generar el debate en torno a las raíces que sujetan los mecanismos de dominación simbólica dispuestos por el capitalismo financiero, puestos al servicio de unos cuantos grupos privilegiados, cuyo arraigo inexpugnable en la sociedad contemporánea se ha visto favorecido, tanto por la complicidad de sus miembros, como por su incapacidad para diferenciar el señuelo de lo real y lo imaginario de lo concreto, llevando a la sociedad a someterse pasivamente al dictamen de la especulación financiera y a adherirse a un sistema de valores hedonistas, cuya ilusión facilita nuevas formas de explotación y dominio.

La situación en la que se halla el discurso felicista proferido por las agencias broker es algo más que patológica, debido a que se funda en presupuestos condenados a un anacronismo ahistórico y descontextualizado, en la medida en que concibe la realidad como el producto del subjetivo dictamen emitido por la incertidumbre y el azar, desconociendo la contribución de las experiencias pasadas acumuladas por los hombres en su tránsito por el mundo.

Los signos de malestar son muchos y evidentes, las recientes crisis financieras sufridas por el apego inquebrantable a la fe en el mercado, en tanto mecanismo de democratización de la riqueza, evidencian el estado movedizo de la plataforma ideológica que sostiene sus presupuestos. En tela de juicio queda el logro del bienestar general por la vía del capital especulativo y más bien, si, expuestas las razones que justifican la necesidad de revertir la acción objetivante ejecutada por el capitalismo financiero en contra de la sociedad.

Asumir este desafío implica extender el horizonte de análisis y reflexión hacia otras modalidades de trabajo originadas por la profusa introducción de las tecnologías digitales en los procesos productivos. En ese sentido, las investigaciones futuras podrían examinar las repercusiones de los objetivos de rentabilidad fijados por las instituciones financieras en las condiciones laborales, económicas y sociales de los Traders vinculados formalmente a sus departamentos de operaciones en moneda extranjera.

Asimismo, es posible dirigir la mirada hacia aquellos trabajadores cognitivos cuya función no se relaciona tanto a la especulación financiera, sí a la prestación de servicios de diversa índole (desarrollo de software, diseño de sitios web, publicidad, fotografía, turismo, consultoría, traducción, entre otros) mediante la modalidad freelance, esta es, una opción laboral difundida por la masificación a nivel global de la internet, cuya actividad consiste en desarrollar proyectos asociados a una ocupación, oficio o profesión concreta, de forma autónoma, ofreciéndolos a un tercero que requiera sus servicios, generalmente a cambio de una compensación fijada, no en función del tiempo empleado en su elaboración, sino del resultado obtenido, evitando así contraer obligaciones que garanticen una relación laboral a largo plazo.

Finalmente, las anteriores implicaciones pueden ser indagadas, esta vez, acudiendo a la experiencia de los trabajadores contratados por las firmas que externalizan los procesos relacionados con la provisión de servicio técnico, asistencia al consumidor, venta y cobranzas, mediante la concentración de cientos de agentes o ejecutivos de ventas en espacios físicos cerrados provistos con una serie de dispositivos digitales conocidos como contact centers.

BIBLIOGRAFÍA

Baudrillard, J. (2008). Cultura y simulacro. Barcelona: Kairos.

Bauman, Z. (2002). Modernidad líquida. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Bauman, Z. (2007). Tiempos líquidos. Barcelona: Tusquet Editores.

Berardi, F. (2003). La fábrica de la infelicidad. Madrid: Traficantes de sueños.

Bonilla, E., & Rodríguez, P. (2005). Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Bonnewitz, P. (2003). La sociología de Pierre Bourdieu. Buenos Aires: Nueva Visión.

Bourdieu, P. (1997). Razones prácticas sobre la teoría de la acción. Barcelona: Editorial Anagrama.

Bourdieu, P. (2010). El sentido práctico. Buenos Aires: Siglo XXI.

Caillois, R. (1986). Los juegos y los hombres. La máscara y el vértigo. México: Fondo de Cultura Económica.

Capdevielle, J. (2011). El concepto de Habitus: con Bourdieu y contra Bourdieu. Anduli. Revista Andaluza de Ciencias Sociales, 31-45.

Fernández, R. (2003). Capitalismo (financiero) global y guerra permanente. Barcelona: Editorial Virus.

Galeano, E. (2004). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Medellín: Fondo Editorial EAFIT.

Hill, C. (2008). Global Business Today. New York: Mc Graw Hill.

King, A. (2000). Thinking with Bourdieu against Bourdieu: A 'Practical' Critique of the Habitus. Sociological theory, 417-433.

Lipovetsky, G. (2007). La felicidad paradójica. Barcelona: Editorial Anagrama.

Lizardo, O. (2004). The cognitive origins of Bourdieu's Habitus. Journal for the theory of social behaviour, 375-401.

Marcuse, H. (2009). El hombre unidimensional. Barcelona: Ariel.

Martínez, A. (2007). Pierre Bourdieu: Razones y lecciones de una práctica sociológica. Buenos

Aires: Manantial.

Moscovici, S. (1986). Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales. Barcelona : Paidós.

Pietro, S. (2002). Habitus, Política y Educación. Política y cultura, 193-216.

Sánchez, C. (2004). Las máscaras del dinero. Simbolismo social de la riqueza. Barcelona:

Anthropos Editorial.

Simmel, G. (2010). Cultura líquida y dinero. Barcelona: Anthropos Editorial.

Taylor, S., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la

búsqueda de significados. Barcelona: Paidós. Márgenes 2,5 cm (1 pulgada)



PONENCIA #66

ENFOQUE Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

AUTORES:



Marcela Garzon Posada
Mariluz Rubio Santana
Hermes Moran Mera

ÁREA TEMÁTICA:

Competitividad y estrategia organizacional

ENFOQUE Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

Resumen

Este trabajo se construyó con base en la revisión de fuentes secundarias, las cuales arrojaron un importante producto desde el campo académico-investigativo, donde el objetivo general marcó un horizonte claro para la documentación informativa que permitió “analizar los aspectos y criterios fundamentales del enfoque y dirección estratégica de la empresa”; lo anterior se traduce como la necesidad de abordar este importante e interesante tema de administración de empresas desde el análisis y el conocimiento de la situación actual de las compañías y organizaciones globales, entre las cuales están las colombianas.

Su fundamentación teórica empezó por abordar a autores como Bueno, Dalmau y Renau (1993); Gimbert (2006); Arjona (1999); Fernández (2004), David (2003) y Porter (1985); el tipo de investigación es de carácter descriptivo y documental.

La investigación se concluye demostrando que la esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades, riesgos y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros, anticipándose al futuro.

Palabras Claves: Estrategia, planeación estratégica, táctica, misión, visión, metas, objetivos.

Abstract

This work was based on the revision of secondary sources, which yielded an important product from the academic-research field, based on the general objective that marked a clear horizon of informative documentation that allowed “to analyze the fundamental aspects and criteria of the approach And strategic direction of the company “; The foregoing translates as the need to address this important and interesting topic of business administration from the analysis and knowledge of the current situation of global companies and organizations, among which are the Colombian.

Its theoretical basis was based, among others, on the following authors: Bueno, Dalmau and Renau (1993), Gimbert (2006), Arjona (1999), Fernández (2004), David (2003) and Porter (1985); The type of research is descriptive and documentary.

The research is concluded by demonstrating that the essence of strategic planning is the systematic identification of the opportunities, risks and dangers that arise in the future, which combined with other important data provide the basis for a company to make better decisions in the present to exploit opportunities and avoid dangers, anticipating the future.

Keywords: Strategy, strategic planning, tactics, mission, vision, goals, objectives.

Introducción

Michael Porter, en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, plantea como una importante teoría del pensamiento estratégico, que el aspecto más relevante sobre los ingresos y beneficios de una empresa es el sector al que pertenece; el sector en que se mueve la organización determina en gran medida las reglas de juego y limita las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles en el “entorno”, incluyendo a clientes, proveedores, competidores y productos (Porter, 1985).

No es ningún secreto que la mayoría de las empresas pequeñas están dirigidas por “hacedores”, y no por “planeadores” y, aunque la primera es una habilidad fundamental, la segunda debe ser una competencia adquirida, si se quiere hacer crecer la empresa y mejorar los beneficios. Las empresas por pequeñas o grandes que estas sean, deben recurrir a las herramientas que les otorga la Administración de Empresas, específicamente la Planeación Estratégica, la cual implica comprometerse a dedicar al menos una cuarta parte del día a pensar sobre el negocio y planificar las actividades. Tener esto claro significa que se sabe lo que realmente se quiere, qué expectativas se pueden permitir e incluso quienes son los competidores, entre otras muchas más preguntas que se tendrán que hacer para establecer metas, objetivos y desarrollar las estrategias.

La estrategia empresarial unida al proceso de planificación estratégica son claves para el correcto desarrollo de la empresa en el corto, mediano y largo plazo. La diferencia entre ambos conceptos es que la definición de la estrategia empresarial (integrada en el concepto de dirección estratégica) se encarga de la definición de la estrategia mientras que el proceso de planificación estratégica es el proceso que se encarga de la asignación de tácticas y recursos para el desarrollo de la estrategia definida.

Para el logro del objetivo general planteado, se procederá a cumplir cada uno de los objetivos que confluirán en “Analizar los conceptos y criterios fundamentales del enfoque y dirección estratégica de la empresa, desde el contexto de una investigación postdoctoral con aplicación y análisis a un ejemplo práctico”. Para conseguir el resultado esperado se procederá a dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos, los cuales en el fondo reflejan la metodología a seguir:

- Revisión de fuentes secundarias de diversa índole para documentar de manera clara los conceptos y criterios pertinentes.
- Investigación de cada uno de los temas planeados, haciendo síntesis de los autores recomendados.
- Identificación clara del enfoque y el proceso completo de dirección estratégica de la empresa.
- Aplicación del enfoque y dirección estratégica a un ejemplo práctico para análisis de una empresa bogotana, específicamente del sector salud.

Orígenes y concepto de estrategia

Tiene origen en las dos siguientes fuentes:

- 1.- En el “Arte de la Guerra”, desde “Strategos” a los manuales modernos de estrategia militar.
- 2.- En la “Situación de Juego”, de la Teoría Matemática de los juegos a la Teoría de la decisión actual.

Estrategia proviene de la palabra griega “strategos”, del significado de general y sus funciones, o el “Arte del General” (Tzu, 2012). En un sentido estrictamente militar las estrategias son las “estratagemas” o planes de acción, frente al enemigo en campaña y que señalan los caminos para mover y disponer las fuerzas en guerra, mientras las tácticas representan, el arte de ejecutar las estrategias y cómo manejar las fuerzas durante la batalla.

Lo anterior se puede interpretar en Administración de Empresas como el liderazgo que debe prevalecer en el Directivo y los Planes de Acción para llevar a cabo frente a la competencia, junto con los recursos que faciliten la implementación de las mismas, pasando a las tácticas como ejecución de dichas estrategias, con los recursos necesarios para enfrentar decididamente el otro negocio.

La semejanza de las situaciones que presenta la guerra respecto al mundo de los negocios de la empresa, frente a la competencia del mercado y el papel del empresario y del liderazgo en la empresa, ha llevado un cierto proceso mimético en el lenguaje técnico y a una permanente adaptación de los principios y reglas de este ámbito en el terreno económico-empresarial (Kloter, 1987).

Es de destacar por su influencia moderna, el libro Ping Fa o el arte de la guerra de Tzu (2012), verdadera obra maestra que ofrece en trece capítulos un compendio sobre la guerra y sus estrategias. Tzu (2012) daba gran importancia a la base racional y planificada de la conducta de las operaciones militares, superando a la gran mayoría de los pensadores griegos y romanos. Lo fundamental era partir de una información completa sobre el enemigo, para así poder adoptar una decisión rápida.

Otra fuente influyente proviene del estudio de los “juegos de estrategia”, llamados así por las situaciones de conflictos o de competencia que se producen en los participantes, caso del ajedrez. En este sentido se desarrolla la Teoría Matemática de los juegos, iniciada en 1928 por John Von Neumann, quien junto a Oskar Morgenstern publican en 1944 una importante obra que para la Economía y la Teoría de la Decisión se convertiría en un avance de forma importante en la resolución de situaciones asimiladas a las del “juego”.

En el terreno de juego, hablando del caso del deporte, un jugador según esta teoría debe aplicar prudencia a la hora de escoger sus estrategias, como haría un buen general, formulado como el principio del “minimax” o del “maximin” en función del punto de desventaja o de ventaja del que parte en el “juego”.

Los aspectos comunes de ambos antecedentes con los que juega la empresa son los siguientes:

- Describen situaciones de antagonismo, de competencia y de conflicto de intereses.
- Definen problemas complejos en los que se producen interacciones entre variables internas con variables externas o las que se plantean por el competidor configurado en el entorno en que se compete.

Revisión de literatura

Enfoque estratégico: la dirección estratégica de la empresa

Los primeros escritos datan de principios de los sesenta, en concreto debidos a Chandler, Ansoff y Andrews. Pero ¿qué ha cambiado en la dirección de la empresa para que surja este nuevo enfoque de gestión? El cambio estructural y la dinámica del entorno en dicha década, propio de los países industrializados, justifica la necesidad de una “respuesta sistemática”, como dice Ansoff, o “sistema de dirección” para enfrentarse a las condiciones cambiantes del entorno (Ansoff, Andrews, 1965).

El nacimiento del pensamiento estratégico

Posiblemente el elemento diferenciador que justifica el nacimiento del enfoque estratégico sea la forma de pensar del “sistema de dirección”: global respecto al entorno y corporativo en relación con la organización. Como se ha apuntado, de los setenta a los ochenta se ha pasado del sistema conocido por Planeación Estratégica a la actual de Dirección Estratégica. El primero partía de un análisis de “impulsos” estructurados a largo plazo y que requería varios periodos económicos para ser llevado a la práctica. La dirección Estratégica se configura como un “sistema de planificación”, en el que la formulación es tan importante como la implantación de la estrategia.

Diferencias entre los sistemas de planificación y de dirección estratégica

El soporte conceptual de la Dirección Estratégica parte de las siguientes consideraciones:

- La complejidad, diversidad, dinamicidad y ambigüedad del entorno, creador de unos retos nuevos para la dirección de la empresa.
- La propia complejidad interna de la organización que se acrecienta por su interrelación con las amenazas y oportunidades del entorno, lo que lleva a una exigencia de flexibilidad y de creatividad en el proceso directivo.
- La mayor necesidad de “servicios directivos” en cada una de las fases o funciones del proceso, los cuales requieren de una integración total, horizontal y vertical, entre los elementos de la organización.
- La necesidad de una capacidad de respuesta rápida, en evitación de mayores costes e impactos negativos, dada la velocidad de los cambios, lo cual puede incrementar la aparición de “sorpresas estratégicas” no deseadas.
- La Dirección Estratégica se estructura en tres partes netamente diferenciadas. Estas son: DEE= (Análisis Estratégico) + (Planificación Estratégica) + (implantación Control Estratégico).

La primera representa el proceso de diagnóstico externo e interno o típico análisis y la matriz DAFO, es decir, de estudio cruzado de las amenazas y oportunidades del entorno con las fuerzas y debilidades de la organización. La segunda atiende a la función característica de la formulación y elección de la Estrategia. Y la tercera hace énfasis al “sistema de acción estratégica”, integrando la gestión, con su correspondiente coordinación, control de problemas y soluciones alcanzadas.

La Estrategia de la Empresa está representando la respuesta ante los retos e impactos del entorno situaciones que, en el fondo, aunque con diferencias de forma, son similares en gran medida a las que se enfrentan y se enfrentaron los “estrategas militares” y los estrategas “lúdicos”.

Pero este intento ha venido siendo cuestionado por la velocidad y naturaleza de los cambios de las distintas variables externas, razón que ha llevado a la situación del sistema de planificación estratégica por el nuevo de Dirección Estratégica.

Recordar a Tzu, a Ciro, a Clausewitz, o a Mao, no dejan de ser formas de recuperar las raíces de la estrategia, las cuales se perfeccionan con la racionalidad impuesta por la Teoría Matemáticas de los juegos, lo cual lleva a lograr un sustrato armónico, de arte y de ciencia, que es lo que caracteriza el enfoque moderno de la Dirección Estratégica.



Gráfica 1. Etapas de la planeación estratégica

Fuente: IPADE Business School.

Fundamentos teóricos de la dirección estratégica

A principios de los años 50 hasta 1963, el dinamismo y la expansión prácticamente interrumpida de las economías de los países industrializados, ocasionó profundas transformaciones en su estructura. Muchas empresas se prepararon para cambios, tomando decisiones en lo que probablemente iba a suceder en el futuro inmediato que en lo que había sucedido en el pasado, de tal manera que una vez previsto el entorno futuro y analizada la situación de la empresa, se definían objetivos a largo plazo, se determinaban las estrategias a seguir para alcanzarlos y los medios concretos a utilizar en el transcurso de un plan estratégico.

El libro hace relación con un hito importante como fue la obra de Ansoff Corporate Strategie de 1965, la que se podría considerar el punto de partida de la Dirección Estratégica (D.E). En aquella época era normal hablar de Planificación a Largo Plazo, y el libro de Ansoff y los que siguieron su línea, impulsaron el cambio del nombre a “Planificación Estratégica”, que fue el habitual hasta 1973.

Una nueva etapa se abre en 1980 con la publicación de Competitive Strategie de Porter, con una fuerte carga de teoría microeconómica. Este enfoque, por lo tanto, analiza especialmente los factores exteriores a la empresa que se deben tener en cuenta para alcanzar una posición competitiva ventajosa.

A raíz de lo anterior, tres definiciones importantes de planificación surgen por algunos primeros especialistas:

- Planificación significa escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.
- La planificación integrada es un proceso que comienza con la determinación de objetivos, define estrategias y políticas para alcanzar los objetivos y desarrolla planes, para que se ejecuten los objetivos de las estrategias.
- La planificación empresarial puede considerarse como un proceso de toma de decisiones y acciones presentes.

La Planeación es, desde siempre, una tarea de Dirección y que es precisamente la función por excelencia de la Alta Dirección: determinar a dónde se va la empresa y a donde quiere ir. Los dirigentes tienen por función esencial transformar los recursos constituidos por hombres máquina y dinero, en una empresa útil y eficaz. La Dirección (Management) consiste, por tanto, en fijar unos objetivos globales e integrar los recursos disponibles en un sistema orientado al cumplimiento de estos objetivos.

La planeación de la planificación estratégica

La planificación formal y sistemática se realiza solo en los países industriales y dentro de estos, sobre todo en las grandes empresas. La planificación puede hacerse igualmente en la pequeña y mediana empresa; como la P.M.E es controlada por los directivos de un modo más directo y rápido hace que la planificación estratégica pueda entrar menos formalizada.

Necesidad de tener un plan

La P.E. solo puede llegar a tener éxito en una empresa si de antemano hay un consenso común en ella sobre lo que es y lo que se puede esperar, pues en caso contrario, la disparidad de criterios sobre los fines perseguidos producirá el fracaso en la mayor parte de las situaciones.

Es de suponer que todo responsable de la dirección de una actividad dedique parte de su tiempo a imaginar lo que sucederá el día de mañana, el concepto importante es que se debe aceptar que pese a que no sepamos (con exactitud) lo que sucederá mañana y mucho menos en los próximos años, es conveniente analizar el porvenir estudiando las implicaciones futuras de toda decisión.

Algunas de las bases más importantes de la planeación estratégica son las siguientes:

- Determinar primero a donde quiere ir y que se quiere lograr.
- Planear objetivos a largo plazo.
 - La planeación debe ser global, las distintas partes de la empresa no son independientes.
- La planeación no termina nunca, puede producirse cambios importantes.
- La planeación estratégica es una filosofía, un método de dirección.

La dirección estratégica en la práctica

La dirección estratégica es trascendental, interesante o irrelevante para ciertas empresas. En la práctica la D.E. es un proceso de análisis y reflexión que se hace hoy con el fin de promover acciones que permitan alcanzar unos objetivos a mediano o largo plazo.

La esencia de una buena Dirección Estratégica es que sea un cauce a lo largo del cual se vitalice la actitud emprendedora e innovadora del equipo directivo de la empresa y motive al personal, especialmente a directivos y mandos. La Dirección Estratégica, como un enfoque de Management no surge de manera espontánea, ni tampoco es el resultado del trabajo de un estudioso en temas de Dirección.

A partir del concepto de Estrategia y de la adaptación de una actitud estratégica es como se va gestando la Dirección Estratégica. Así, en 1979, Schendel y Hoffer sostenían que la Dirección Estratégica es un proceso que se ocupa esencialmente del desarrollo y utilización de la Estrategia, que es la guía de las operaciones de la empresa.

La implementación de la Estrategia, desde el momento que ha de ser llevada a cabo por las personas que conforman parte de la empresa, exige la consideración de las actitudes, intereses, expectativas, etc. El concepto de calidad total, como un sistema de consideración de la relación entre los agentes que intervienen en la actividad empresarial, cuya consecuencia se puede visualizar en el hecho que la empresa gana tanto en eficiencia como en eficacia.

Cualquier organización con o sin ánimo de lucro, de pequeño o gran tamaño, puede adoptar como enfoque de Management a la dirección Estratégica, lógicamente, con los necesarios cambios y ajustes a la realidad de cada organización.

El enfoque estratégico de la empresa

En Principios y Esquemas Básicos de Gimbert (2006) se quiere dar a conocer un proceso de reflexión estratégico definido como normal, integrativo y primordial. El objetivo principal es llevar a conocer herramientas y conceptos básicos al responsable de una empresa, así como al equipo directivo a reflexionar estructuralmente sobre aspectos estratégicos.

Está dirigido a personas no expertas en el mundo de la dirección de empresas, a directivos o empresarios que quieren completar su visión o que desean adquirirla, si hasta ahora no habían practicado este tipo de procesos; y, asimismo a alumnos de universidades que quieren conocer conceptos y herramientas básicas de este proceso.

En este libro se da a conocer con claridad y sencillez la manera como se establece la aplicación como una función primordial para un empresario o un directivo en la toma de decisiones, las que determinan el futuro de la empresa. Induce a analizar previamente sobre la decisión que se va a tomar en la empresa, siendo este el camino correcto hacia una buena decisión en un tiempo limitado debido a que la presión del día a día no deja mucho tiempo para invertir en un proceso como este. Este libro trata de resolver este problema por medio del cual ofrece una guía que ayuda a conocer aspectos que deben componer un proceso

de análisis estratégico.

El proceso aporta un esquema el cual ayuda a divulgar conceptos, herramientas y etapas vitales en un proceso de modo global y secuencialmente lógico, de manera que en cada etapa el lector identifique la relación con las anteriores.

Intenta dar una visión general a los directivos de la empresa sobre la toma de decisiones adecuadas para su compañía, además la integración que supone esta visión general es también de máxima importancia. Integración, no solamente en el sentido de obligar a quien realiza la reflexión a pensar en todas las partes de la empresa sino también en integrar en el proceso a todas las personas de todas las áreas funcionales.

Si algo diferencia a un gestor con conocimientos en administración de empresas de otro, es la capacidad de analizar rápidamente gracias a los esquemas mentales que posee. Esto le da una mayor capacidad de respuesta y le evita pérdida de tiempo que supone reflexionar sobre aspectos de menor importancia, o lo que es peor tomar decisiones en lo que es aspecto clave en la empresa. Las empresas si quieren seguir existiendo en un futuro, deben reflexionar sobre una serie de conceptos e instrumentos elaborados por diferentes autores.

La gestión operativa y la gestión estratégica

La gestión operativa da a conocer cómo subsiste una empresa y cuál es el método para que siga existiendo en el nivel operativo, lo cual conlleva realizar de forma eficaz las tareas específicas que se llevan a cabo en la organización. Se realizan tareas rutinarias programadas previamente por el nivel medio o táctico perteneciendo a este nivel empleados administrativos.

En el caso de decisiones operativas se encuentran características definitorias; por ejemplo, que tratan de solucionar problemas de corto plazo. Esto hace que la información que se tiene sea cuantitativa. Otra característica es que suele ser reactiva, la cual trata de reaccionar frente a problemas que van surgiendo; asimismo las decisiones del día a día acostumbran a ser auto regenerativas, se puede repetir la misma solución a un problema parecido.

La gestión estratégica se refiere al mediano y largo plazo, trata de asegurar que la empresa siga existiendo en un futuro lejano; es por eso por lo que este tipo de decisiones son completamente diferentes a las operativas, no afectan hoy, sino que inducen y retan a mejorar, o al menos mantener la posición en un futuro.

Mientras en las decisiones operativas se trata de reaccionar ante problemas que se presentan, en el caso de decisiones estratégicas hay que anticiparse a la presentación de los síntomas o problemas estratégicos que se tienen, puesto que cuando los síntomas son evidentes puede ser tarde.

La gran diferencia es que mientras en la gestión operativa se espera que los problemas vayan apareciendo, nadie dirá si en un tiempo determinado se ha perdido la ventaja competitiva si no se toman decisiones ahora. Esta cuestión de anticiparse no es la clave en los aspectos estratégicos. No hay que pensar en que decisión hay que tomar mañana, sino que decisión se debe tomar para conseguir lo que se quiere mañana. Además del enfoque a largo plazo se puede añadir la visión general de la empresa.

La gestión estratégica busca identificar si el objetivo que se persigue es que la empresa mire hacia un futuro, es claro que se debe adoptar en un futuro y esto se hace pensando en adaptar a la empresa las variables económicas, sociales, políticas, tecnológicas, etc., en definitiva, aspectos del entorno. Esto explica otro punto clave de la gestión estratégica: su relatividad, es un término relativo, no absoluto; la estrategia será buena si es mejor que la de mis competidores, si se adapta mejor al entorno.

De esta última característica se puede definir otra no menos importante: si la gestión estratégica depende del entorno y este cambia rápida e impredeciblemente, cada vez que se piensa estratégicamente se enfrenta a un entorno diferente al de la anterior ocasión. Así que una estrategia buena en un momento determinado, no quiere decir que esa decisión hoy sea válida, por tanto, si las decisiones operativas eran

auto regenerativas, las estratégicas no lo son, es más su fecha de caducidad suele ser muy corta.

Diferentes niveles de la gestión estratégica

a. Nivel corporativo: A este nivel la compañía busca maximizar rentabilidad con las inversiones del grupo, o sea invertir en el negocio que ofrezca mayor potencial de beneficios a largo plazo, aunque puede haber otros aspectos estratégicos que tener en cuenta.

b. Nivel de Negocio: Es el segundo nivel estratégico o el primero si la empresa no está diversificada. Los objetivos y estrategias a este nivel de negocio tienen que ser coherentes con los objetivos y estrategias del nivel corporativo.

c. Nivel Funcional: Cada área de la empresa, marketing, finanzas, operaciones, etc., debe pensar en decidir sus propios objetivos y estrategias, es así como cada área funcional debe ir en el mismo sentido objetivo y estrategias a nivel de negocio. En caso contrario podría encontrarse que la suma de muy buenas estrategias a nivel funcional dio muy buen resultado un rotundo fracaso empresarial.

Reflexionar sobre la situación de partida de la empresa

Un proceso de pensamiento importante, aunque se realiza a iniciativa del responsable de la empresa, es recomendable efectuarlo con la participación de la cima organizacional. Aunque formada por los directores de las áreas funcionales, dependerá de última instancia de la forma de organización que hubiese escogido la propia empresa, así como su dueño. De este modo se creará en el equipo directivo una visión del futuro, además un compromiso personal con el proyecto y su estrategia.

Cualquier modificación que facilite la aplicación de estos métodos en la empresa se pondrá en práctica más fácilmente y más aún si tiene el apoyo de todo el personal directivo de toda la empresa. Así pues, un punto importante de todo el proceso de reflexión ha de ser el generar un sentimiento compartido en el equipo directivo.

El proceso se debe poner en práctica mediante unas fases determinadas:

a. Reflexión: para obtener un resultado satisfactorio, el proceso debe conllevar una serie de decisiones que permitan mejorar el estado actual de la empresa, por lo tanto, si hay fallas se debe cambiar todo siempre en pro o mejora de la empresa.

b. Análisis: En este se estudia los pasos esenciales de la empresa y su entorno. Este análisis se realiza con doble perspectiva temporal y se fijará con óptica futura.

c. Decisión: Se intenta plantear la práctica total de las cuestiones claves para una empresa, procurando hacer visibles sus interrelaciones.

Por otra parte, la actividad empresarial se desarrolla actualmente en un entorno cambiante, obligando a tomar decisiones que más que dar una respuesta a la problemática del momento, debe servir para obtener ventajas competitivas, tanto a mediano como a largo plazo, respecto del resto de la competencia, lo que se entiende como un enfoque práctico de dirección estratégica (Arjona, 1999).

El autor define que “estrategia es fijar una posición competitiva, establecer los medios para alcanzar e implantar los cambios necesarios para tener éxito”, y así conseguir las metas y los objetivos fijados, la visión estratégica de rendimiento, aspectos fundamentales del proceso estratégico y el modelo integrado de dirección estratégica.

El objetivo primordial de un libro de Management es proporcionar una idea nueva o sencillamente compartir una reflexión sobre algún aspecto de la dirección de empresas. En este libro el autor hace una reflexión de lo que es la dirección estratégica, basada en un concepto muy moderno en la actual gestión de

empresas, analizando que es un estilo de gestionar las organizaciones muy positivo cuando se profundiza en él, convirtiéndose en un proceso fundamentalmente metodológico.

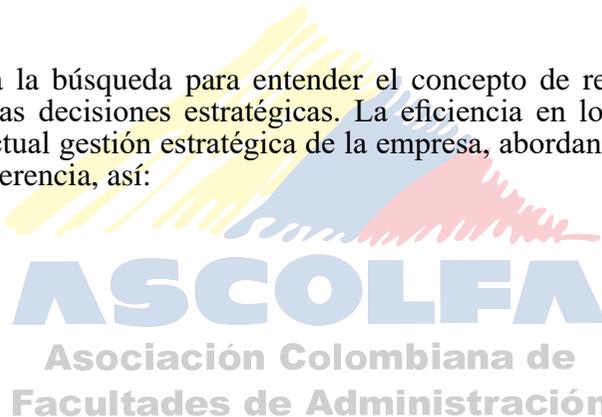


Gráfica 2. El plan estratégico

Fuente: 4.bp.blogspot.com

El libro en mención plantea la búsqueda para entender el concepto de rendimiento empresarial como producto de la eficacia en las decisiones estratégicas. La eficiencia en los procesos de negocio es un aspecto fundamental de la actual gestión estratégica de la empresa, abordando con suficiencia temas muy importantes en la gestión o gerencia, así:

- Rendimiento empresarial.
- Margen de competitividad.
- Posición competitiva.
- Proceso de negocio.
- Visión de procesos-visión funcional.
- La empresa como suma de procesos de negocio.
- Cliente intermedio y cliente final.
- Utilidad de la gestión por procesos.
- Proceso de mejora.



Se ha comentado que el objetivo del libro es proponer un sistema o modelo de gestión que permita dirigir, de forma dinámica, los cambios necesarios para adaptar de manera continua la estrategia que se haya decidido implantar basada en la visión del estado futuro de la empresa.

El rendimiento empresarial está asociado al producto o utilidad que se genera por su intervención. El problema radica en acotar el ámbito de este concepto y relacionarlo con la estrategia empresarial.

El éxito de una empresa depende del acierto en la elección del negocio, por otro lado, orientar sus capacidades internas hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes y a la eficiencia de sus procesos internos.

La creación de indicadores y medidas que permitan valorar el nivel de rendimiento alcanzado es otro

de los aspectos fundamentales del proceso estratégico. El rendimiento global de la empresa se podría medir mediante la definición de indicadores que permitan estimar el valor proporcionado al accionista en función de las estrategias definidas e implantadas.

En situaciones normales el resultado empresarial gira en torno a la capacidad de vender un producto o servicio, compitiendo con otros en un mercado determinado a unos consumidores potenciales. El cliente final es parte activa del proceso de negocio.

Parece evidente que la planificación y control estratégico, como parte integrante del rendimiento empresarial, debe integrar su metodología de análisis de la posición competitiva y la visión de procesos de negocios.

Figura del protagonista de la mejora del rendimiento es el cliente final

La lectura se orienta a explicar las relaciones formales existentes en este momento y cómo se estructuran alrededor de actividades homogéneas o de funciones, no explica las relaciones informales, los mecanismos de coordinación entre las diferentes áreas, los productos o servicios, los proveedores que seguramente cualquier miembro de la empresa definiría como fundamental para poder dirigirla; esto no implica prescindir de utilizar estructuras organizativas funcionales.

Uno de los aspectos que llama la atención a quien se enfrenta por primera vez con los procesos de negocio, es el cómo lograr la convivencia pacífica entre la estructura funcional clásica, que casi todas las empresas han implantado y la de procesos de negocio. Se puede por tanto hacer una aproximación matricial a la coexistencia de una estructura organizada alrededor de funciones en diferentes formas con la visión de procesos.

Por otro lado, el concepto de proceso no suprime su ámbito de desempeño, al contrario rompe las barreras funcionales y de la propia empresa relacionándola con el entorno de proveedores, grupos de interés, propietarios, establece vínculos entre los objetivos corporativos estratégicos con el rendimiento del propio proceso convirtiendo su análisis en un aspecto fundamental para la mejora del rendimiento global de la organización.

La gestión por procesos no se asocia específicamente con ninguna de las tipologías de estrategias definidas como vías de actuación formales, la costumbre es intentar clasificar las estrategias de forma que permitan identificar el punto de partida de las iniciativas de cambio, o de la necesidad de obtener algún tipo de ventaja competitiva.

El planteamiento metodológico general que permite identificar los puntos de mejora en la empresa es sencillo:

- Analizar y documentar los procesos.
- Valorar y priorizar los procesos de mayor impacto en el negocio.
- Mejorar y rediseñar o innovar determinados procesos.
- Implantar o sea cambiar.
- Medir.

En Dirección Estratégica, la confianza, la calidad, facilidades de compra, valor agregado o respuestas a problemas que surjan, son importantes y en definitiva los que marcan las características de la diferenciación, es algo extra que diferencia de la competencia o el mismo producto a un precio relativamente inferior; la posible diferenciación surge casi siempre de la ventaja derivada de cómo se hacen las cosas, es decir de los procesos de negocio. Si se conocen las actividades que se desarrollan en la empresa, y además se entienden, suponen un grado alto de asertividad y éxito organizacional.

De la teoría a la práctica

Se considera la misión como el punto de partida que justifica la existencia de la empresa; existen diferentes herramientas para diagnosticar las organizaciones. En renglones anteriores se ha mencionado la matriz FODA, pero entre otras, existe también la espina de pescado, la cual es una importante herramienta para el análisis de soluciones, buscando enfrentar causa–efecto.

El proceso de partida de lo estratégico empieza por identificar la visión en la metodología formal de la planificación estratégica, la cual desarrolla el concepto de cadena de valor y su relación con los procesos de negocio y el cliente final como el elemento que justifica su existencia.

El tratamiento electrónico de la información traspasa tres tipos de barreras organizativas según Kendall, en primer lugar, las barreras horizontales o de funciones son consecuencia de la propia especialización en la realización de las tareas o actividades. En segundo lugar, barreras verticales derivadas de la existencia de una estructura formal o de mando. Por último, barreras externas cuya existencia se debe a la incapacidad de acceder a agentes externos a la empresa de forma rápida y eficaz (Kendall, 1988).

Gráfica 3. El camino de la estrategia



Fuente: bp1.blogger.com

La estrategia de los procesos de negocio que desarrollan muchas empresas se están diseñando sin tener en cuenta la evolución tecnológica y su impacto en la capacidad de competir de nuevo la visión estratégica, desempeñan papel fundamental en la realización y ejecución de procesos que encajen en estructuras que de por sí son obsoletas en términos de valor agregado para la clientela.

La visión estratégica se realiza desde la capacidad de individuos o equipos para anticiparse al futuro, a los cambios y a la filosofía Kaizen, la cual genera resistencias e involucra a todas las personas de la organización desde la alta dirección, hasta los niveles operativos más bajos, que se basan en la visión de procesos y no en los resultados, lo cual permite trasladar las ideas de cambio y mejora a cualquier nivel de la estructura organizativa.

Este planteamiento es motivador y permite a cualquier persona, proponer iniciativas sabiendo que todas se tendrán en cuenta, en la medida que se están construyendo los canales de transmisión adecuados, según la trilogía propuesta por Jurán (1998), quien relaciona los tres procesos de gestión: Planificación, Control de Calidad y Mejora de la Calidad, este es un punto de partida válido para entender la importancia de los procesos en la gestión de la calidad.

La planificación de la calidad es el proceso que permite orientar los recursos para conseguir los objetivos y metas propuestos en la empresa, busca identificar los clientes, definir sus requerimientos, desarrollar los productos y servicios para satisfacer sus necesidades o establecer los objetivos de calidad.

Parte del proceso de control de la calidad permite medir el grado de consecución de los objetivos de calidad propuestos, incluye la definición de las variables a medir, el establecimiento de los estándares de rendimiento y el aseguramiento del nivel de calidad adecuado.

Mejora de la Calidad, es el proceso que se orienta a producir rupturas en los niveles actuales de rendimiento elevando los niveles de calidad de la organización.

La Cadena de Valor de Porter desagrega la empresa en un conjunto de actividades estratégicas relevantes que buscan explicar el comportamiento de la empresa en costes y las posibles fuentes de ventajas competitivas o estratégicas (Porter, 1982) No se puede olvidar que el marco de referencia del análisis tanto de la cadena de valor como el de la curva de experiencia es la identificación de la posición competitiva de la empresa, esto se hace mediante la utilización de tres estrategias genéricas:

- Liderazgo en costes.
- Diferenciación.
- Focalización.

Algunos aspectos prácticos de la cadena de valor se pueden utilizar como una técnica de gestión que permite entender la organización como un conjunto de procesos de negocio y por lo tanto de actividades. Dos de los tres aspectos claves en el uso de la cadena de valor son de identificación de las actividades que proporcionan valor agregado permitiendo la eliminación de las que no lo hagan.

En cuanto a la gestión de las personas es importante advertir que cualquier actividad relacionada con la gestión y desarrollo del talento humano, propenden por la organización, la cual incluye actividades que configuran los procesos de gestión del cambio.

Fernández (2004) menciona en su libro Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones:

Era absolutamente necesario introducir una nueva cultura y unos nuevos valores que hiciesen de Instituto Nacional de Industria INI y sus empresas unas organizaciones más activas. Más abiertas y empresarialmente eficientes, y que era necesaria la implementación de unos nuevos sistemas, modelos y técnicas de gestión empresarial para consolidar esos valores. Incorporé a mi equipo a un reducido grupo de profesionales de extraordinaria valía, que cubrieron la Vicepresidencia y las Direcciones Adjuntas Financieras (El pasivo) y económica e industrial (El activo). Pero conserve prácticamente a todos los directores de la casa, cuya experiencia y conocimiento del instituto eran complemento imprescindible para los nuevos enfoques que se consideró necesario introducir (p. 11)

Se debe decir que el planteamiento del autor es muy importante ya que en el momento de crear e implementar nuevos hábitos laborales, se debe contar con personal altamente calificado, que tenga un gran conocimiento del manejo de las empresas, además de poseer un espíritu de cooperación ya que será este equipo quien lidere los cambios y estrategias a implementar en busca del mejoramiento de las organizaciones.

Los principios forman la base del sistema, las críticas frecuentes a la planificación estratégica formalizada proceden siempre de una falta de aplicación de estos principios y si algún principio no se cumple, se está haciendo algo distinto a las directrices que traza la planificación.

Se puede concluir que si se implementa de manera correcta los principios sobre los cuales se va a

fundamentar el desarrollo de la planificación de las diferentes actividades de una organización, se logrará crear en los colaboradores o empleados un espíritu de cooperación frente a lo que se requiere, ya que si no se hace de esta manera siendo fiel a los principios de la empresa y de sus proyectos muy difícilmente se podrá empujar a la organización hacia la meta o hacia los resultados que se requieren.

La planificación estratégica indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa y las previsiones e hipótesis sobre el futuro. Sencillamente si se planifican de manera correcta las acciones a futuro, es muy probable que los resultados no sean los mejores y en el peor de los casos no se logren, de ahí la importancia de contar con personal calificado, el cual pueda desarrollar una planificación estratégica que permita alcanzar las metas y objetivos.

Las limitaciones indican las dificultades que se pueden encontrar en el logro de los objetivos, por razones legales, geográficas y naturales, por imposiciones de grupos de presión, o incluso éticas.

Es también de gran importancia el poder anticiparse a aquellas limitaciones u obstáculos que se puedan presentar en el desarrollo de las actividades de las organizaciones, ya que de ello depende que se logre el éxito de las mismas. Es de vital importancia el lograr identificar este tipo de obstáculos y cuál es su naturaleza, para de esta manera lograr desarrollar planes de contingencia que permitan sobrellevar cualquier tipo de contratiempos que se presenten.

Los grandes objetivos son las metas que se quieren alcanzar, teniendo en cuenta el conjunto de los demás fines, se trate de unos objetivos provisionales, como tal vez lo sean las estrategias, que no podrán ser confirmados hasta que se haya desarrollado todas las fases del plan estratégico.

Sencillamente en una organización donde no se tenga en claro cuáles son sus objetivos por lograr, es como un barco que navega a la deriva en un amplio océano de oportunidades, teniendo en cuenta esta parte fundamental de las empresas. El fijar objetivos ayuda a darle una razón de ser.

Es esencial saber cuál será la metodología que se implementará para fortalecer el desarrollo de la planificación de las diferentes actividades de las empresas; de igual manera analizar qué tipo de herramientas se utilizarán como apoyo del trabajo, posibilitará una mejor claridad de los procesos a seguir, sobre todo en planeación estratégica, ya que son métodos que han sido implementados y desarrollados de forma teórica para poner en práctica como las cinco fuerzas de Porter.

El estudio del mercado con respecto a productos, precios, plaza y promoción; el poder de negociación frente a los proveedores, estudio de mercadeo en cuanto a las exigencias de los nuevos clientes y muchas otras estrategias que ayudarán a optimizar las labores dentro de las organizaciones, sabiendo de antemano que sea cual sea la actividad a la que se dedique la organización, es fundamental tener en cuenta que se deben actualizar los productos o servicios con el fin de lograr ser mucho más competitivos cada día frente a un cliente cada vez más exigente, sin dejar a un lado la calidez y el valor agregado del talento humano con un respaldo de la alta tecnología que rodea y posiciona en un nivel más alto y privilegiado en el mercado competitivo.

Bibliografía

Arjona Torres, M. (1999). Dirección estratégica: un enfoque práctico: principios y aplicaciones de la gestión del rendimiento. Recuperado de

<http://books.google.es/books?id=RH4rRrgJB7wC&pg=PR16&dq=direccion+estrategica+de+la+empresa&hl=es&sa=X&ei=ZmN2VPvIGsfuPPyhgdAL&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20de%20la%20empres&f=false>

Andrews. Y Ansoff I. (1995) Corporate Strategy. McGraw – Hill, N.Y.,

Bueno Campos, E. (1996). Dirección Estratégica de la Empresa: Metodología,
Técnicas y Casos. Madrid: Ed. Pirámide.

Bueno Campos, E., Dalmau Porta, J. A. y Renau Piqueras, J. J. (1993). Fundamentos Teóricos de
la Dirección Estratégica. Valencia: Sociedad

Económica de Amigos del País. Recuperado de [http://www.elfinancierocr.com/direccion_estrategica/
Fundamentos-Sociedad-Economica-Amigos-Valencia-Espana_ELFFIL20140425_0001.pdf](http://www.elfinancierocr.com/direccion_estrategica/Fundamentos-Sociedad-Economica-Amigos-Valencia-Espana_ELFFIL20140425_0001.pdf)

David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Recuperado de [http://
books.google.es/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PA15&dq=direccion +
estrategica+de+la+empresa&hl=es&sa=X&ei=N2R2VIGzCo7vOeOHgaAP&v
ed=0CDgQ6AEwATgK#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20de%20la %20
empresa&f=false](http://books.google.es/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PA15&dq=direccion+estrategica+de+la+empresa&hl=es&sa=X&ei=N2R2VIGzCo7vOeOHgaAP&ved=0CDgQ6AEwATgK#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20de%20la%20empresa&f=false)

Fernández Romero, A. Dirección y planificación estratégica en las empresas y

organizaciones. Recuperado de [http://books.google.es/
books?id=LnnKTPZONgC&printsec=frontcover&dq=dir
ccion+estrategica+de+la+empresa&hl=es&sa=X&ei=ZmN2VPvIGsfuPPyhgd
AL&ved=0CDkQ6AEwAg#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20de%20la%20empresa&f=false](http://books.google.es/books?id=LnnKTPZONgC&printsec=frontcover&dq=dirccion+estrategica+de+la+empresa&hl=es&sa=X&ei=ZmN2VPvIGsfuPPyhgdAL&ved=0CDkQ6AEwAg#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20de%20la%20empresa&f=false)

Gimbert, X. (2006). El enfoque estratégico de la empresa. Principios y esquemas básicos.
Ediciones Deusto, S.A. (Única Edición). 193 p. Recuperado de [http://books.google.es/
books?id=KtonQjwYR3UC&printsec=frontcover&dq=e](http://books.google.es/books?id=KtonQjwYR3UC&printsec=frontcover&dq=enfoque+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ei=8GJ2VIupFYKzPK-vgIAG&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=enfoque%20estrat%C3%A9gico&f=false)

[nfoque+estrat%
C3%A9gico&hl=es&sa=X&ei=8GJ2VIupFYKzPK-](http://books.google.es/books?id=KtonQjwYR3UC&printsec=frontcover&dq=enfoque+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ei=8GJ2VIupFYKzPK-vgIAG&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=enfoque%20estrat%C3%A9gico&f=false)

[vgIAG&ved=](http://books.google.es/books?id=KtonQjwYR3UC&printsec=frontcover&dq=enfoque+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ei=8GJ2VIupFYKzPK-vgIAG&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=enfoque%20estrat%C3%A9gico&f=false)

[0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=enfoque%
20estrat%C3%A9gico&f=false](http://books.google.es/books?id=KtonQjwYR3UC&printsec=frontcover&dq=enfoque+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ei=8GJ2VIupFYKzPK-vgIAG&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=enfoque%20estrat%C3%A9gico&f=false) Kendall K. (1988).
Análisis y diseño de sistemas. Pearson Education. México Koontz & Weihrich (1991). Administración
una perspectiva global. New York:

Editorial McGraw Hill.

Kotler, (1987). La nueva competencia, más allá de la teoría Z. el mercado al estilo Japonés. Norma.
Bogotá

Mintzberg, H. (1994). La caída y ascenso de la Planeación Estratégica. Canadá:

Harvard Business Review, pp. 4-18.

Porter, M. E. (1982). Estrategia competitiva. México: Ed. CECSA.

Porter, M. E. (1999). Estrategia competitiva. México: Ed. CECSA.

Porter, M E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior
Performance. México: Ed. CECSA

Tzu, S. (2012). El Arte de la Guerra. Recuperado de [http://www.gestiopolis.com/
administracion-estrategia-2/arte-de-la-guerra-escrito-por-sun-tzu-ensayo.htm](http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/arte-de-la-guerra-escrito-por-sun-tzu-ensayo.htm)

PONENCIA #74

LA RELACIÓN ENTRE DESEMPEÑO FINANCIERO Y LOS PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL: UNA REVISIÓN DE TEMA

AUTORES:

Liliana Ruiz
David Camargo



ÁREA TEMÁTICA:

*Gestión pública, Desarrollo, Sostenibilidad y
Responsabilidad*

LA RELACIÓN ENTRE DESEMPEÑO FINANCIERO Y LOS PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL: UNA REVISIÓN DE TEMA

Resumen

La presente ponencia busca analizar la relación entre los indicadores de desempeño financiero y los diez principios del Pacto Global, a partir de una revisión de tema realizada en el marco del proyecto de investigación “Análisis de las relaciones entre el desempeño financiero y los 10 principios del Pacto Global durante el periodo 2010-2015 en empresas colombianas adheridas”. Para efectos de este trabajo se usó el método hermenéutico para interpretar las fuentes documentales revisadas. El hallazgo principal es que existe una relación entre las prácticas de responsabilidad social y el desempeño financiero de las empresas.

Palabras clave: Responsabilidad social; desempeño financiero; Pacto Global. Abstract

This paper seeks to analyze the relationship between financial performance indicators and the ten principles of the Global Compact, based on a review of the topic carried out within the framework of the research project “Analysis of the relationships between financial performance and the 10 principles of the Global Compact during the 2010-2015 period in Colombian companies that have joined.” For the purposes of this work, the hermeneutic method was used to interpret the revised documentary sources. The main finding is that there is a relationship between social responsibility practices and the financial performance of companies

Keywords: Social responsibility; financial performance; Global Compact

1. Introducción

Los 10 principios del Pacto Global se enmarcan en cuatro dimensiones: derechos humanos, relaciones laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. La investigación de la que se deriva este producto, la cual es mucho más amplia, tiene en cuenta un periodo entre el 2010 y el 2015 por considerar que en Colombia toma mayor importancia la elaboración de reportes de sostenibilidad por parte de las organizaciones, los cuales serán fuente de información y por otra parte, con el fin de contar con una serie de datos que permitan lograr el objetivo. La metodología a utilizar corresponde a un tipo de estudio correlacional, de paradigma cuantitativo utilizando un modelo de datos panel empleando variables determinadas para los diez principios del pacto global y variables referidas al desempeño financiero, esto permitirá establecer si la relación es positiva, negativa o neutra, al igual que su grado de significancia. Considera como objetivo general analizar las relaciones entre el desempeño financiero y los 10 principios del pacto global durante el periodo 2010-2015 en empresas colombianas adheridas; y como objetivos específicos determinar los indicadores de desempeño financiero de las empresas colombianas adheridas al pacto global, identificar las empresas adheridas al pacto global que cumplen los 10 principios y establecer la relación entre los indicadores financieros y los 10 principios del pacto global por grupo de interés.

Para esta ponencia sólo se analiza la relación entre los indicadores de desempeño financiero y los diez principios del Pacto Global, en alguna de la literatura revisada usando el método hermenéutico sugerido por Roncancio, Camargo y Muñoz (2017).

2. La responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial posee defensores y detractores. Sus detractores sugieren que mientras se mantenga el modelo económico apoyado en el crecimiento económico representando en la producción y el consumo las empresas constantemente estarán generando impactos negativos principalmente en el ambiente; sin embargo, sus defensores consideran que en la medida en que las empresas tengan la capacidad de responder por los impactos especialmente negativos que se generan a través del cumplimiento de su objeto social se produzcan beneficios tanto a nivel interno con sus colaboradores y propietarios como a nivel externo con sus clientes, proveedores, comunidad y medio ambiente, principalmente. Estos impactos positivos o negativo se enmarcan dentro de llamada triple bottom line la cual tiene que ver con dimensiones de tipo económico, social y ambiental y se sustentan en el concepto de sostenibilidad.

Respecto al concepto de responsabilidad social empresarial, tampoco existe un conceso, esta situación ha generado que tanto a nivel internacional como local intervengan diferentes instituciones y organizaciones las cuales han generado directrices como las planteadas por la Organización de Naciones Unidas (ONU), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) o modelos de gestión de responsabilidad social como la norma SGE21 de Foretica, el modelo de gestión del Instituto ETHOS del Brasil, las normas ISO 14001 e ISO 26000 propuestas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), el sistema comunitario de gestión y auditoría medioambiental (EMAS) y el modelo de gestión del Pacto Mundial ONU con sus diez principios, entre otros modelos. En la misma línea se han generado modelos de informes de sostenibilidad siendo el principal, la Iniciativa de Reporte Global (GRI por sus siglas en inglés) y con ello, sistemas para asegurar la información, como el propuesto por el Institute of Social and Ethical Accountability correspondiente a la norma AA1000AS. Por su parte y con el fin de que los inversores realicen inversiones socialmente responsables también las bolsas de valores han elaborado índices de responsabilidad social empresarial como el Dow Jones Sustainability de la Bolsa de Nueva York y el FTSE4 Good de la Bolsa de Londres entre otros.

Colombia y las organizaciones colombianas no han sido ajenas a este variado número de propuestas, es así como a partir del año 2004 se adhirió al Pacto Global, lo cual hizo que algunas empresas, teniendo en cuenta que la responsabilidad social empresarial iba a constituir en el futuro un requisito fundamental para operar en el mercado, firmaran el pacto de adhesión el cual consiste en dar cumplimiento a los 10 principios propuestos. Desde ese tiempo, las prácticas para cumplir con los objetivos han cambiado, al igual que la forma de percibir la responsabilidad social por parte de las organizaciones y la sociedad.

En la actualidad existe una marcada tendencia tanto en Colombia como en el mundo de seguir las directrices propuestas por la ONU, en ese sentido la adhesión al Pacto Global y sus diez principios, el compromiso con los 17 objetivos de desarrollo sostenible, así como la elaboración de memorias de sostenibilidad a través de la Iniciativa de Reporte Global GRI, constituyen los modelos más usados en el país y en donde converge el mayor número de empresas.

Para dar cumplimiento a estos principios, las organizaciones adheridas aplican un sistema de gestión el cual se inicia principalmente con el compromiso tanto de la alta dirección como de los colaboradores, un segundo paso constituye la identificación de los grupos de interés en donde se busca definir la materialidad de los mismos, así como las necesidades que serán resueltas, posterior a ello se realiza la implementación de las prácticas que permitan avanzar en la solución de las necesidades de los grupos de interés, prácticas que son medidas a través de indicadores con el fin de ser evaluadas. Posterior a ello el modelo contempla la comunicación del cumplimiento de éstas prácticas generando así un proceso de retroalimentación con el fin de dar continuidad y avance tanto a las políticas diseñadas como a las prácticas propuestas. Incluir la responsabilidad social dentro de la estrategia permitirá a una organización cumplir con los objetivos que se proponga.

Siendo la responsabilidad social un aspecto involucrado en la gestión y teniendo en cuenta que si una organización desea ser sostenible es necesario que logre un equilibrio económico, social y ambiental, sin embargo han surgido cuestionamientos frente a la rentabilidad de la responsabilidad social o su relación entre el rendimiento financiero y la responsabilidad social debido a que tanto para su implementación como para la ejecución de las prácticas se requiere que intervengan recursos humanos, tecnológicos y financieros,

los cuales impactan en los resultados financieros de una organización. Si bien es cierto, se plantea que la responsabilidad social no hay que plantearla como un gasto, si no como una inversión, contablemente se registra como un gasto, situación que lleva a cuestionar respecto a ¿cuál es la relación entre el desempeño financiero y los diez principios del pacto global en las empresas colombianas adheridas?

Resolver esta pregunta a través de un proyecto de investigación es necesaria debido a que en el país el compromiso social y ambiental por parte de las organizaciones siendo creciente, todavía falta mucho por avanzar, principalmente en las medianas y pequeñas empresas debido a que se enmarcan únicamente en el registro contable de la responsabilidad social. Al demostrar el tipo de relación ya sea positiva, negativa o neutra se podrá establecer la pertinencia o no de desarrollar políticas, programas y prácticas de responsabilidad social empresarial e incrementar el compromiso que deben tener las organizaciones con los temas sociales, ambientales y actualmente con los 17 objetivos de desarrollo sostenible.

La importancia de establecer la relación que existe entre el desempeño financiero y los diez principios del Pacto Global en las empresas colombianas adheridas radica en la necesidad de sustentar la generación de valor principalmente de a los propietarios o a la alta dirección, quienes son en últimas las personas que toman las decisiones respecto a desarrollar prácticas de responsabilidad social, adherirse a un programa como el del Pacto Global o comprometerse con los objetivos de desarrollo sostenible.

Si bien es cierto existen numerosas investigaciones que han demostrado las relaciones existentes entre el desempeño financiero y la responsabilidad social, no se observan suficientes estudios realizados en el país, referente a este aspecto; para ello se debe tener en cuenta que la cultura nacional como empresarial influyen en la percepción que puede existir frente a este tema, por lo tanto este proyecto de investigación es novedoso debido a que tiene en cuenta las empresas adheridas al Pacto Global en Colombia y el cumplimiento de las mismas frente a los diez principios, aspectos que no se observan en la previa revisión bibliográfica.

Así las cosas es imperante que las empresas colombianas adheridas al Pacto Global conozcan las relaciones existentes entre el cumplimiento de los principios y sus resultados financieros con el fin de que tomen acciones ya sea para fortalecer sus prácticas o para desarrollar estrategias de mejora que permitan generar valor económico en las que son débiles en este aspecto. Esto permitirá que se proyecten frente al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, los cuales se encuentran alineados con los principios y así buscar coadyuvar con las metas propuestas para el año 2030.

3. El Pacto Global en la literatura

La importancia de las empresas después de la revolución industrial, tomó una relevancia sustancial a mediados del siglo XX cuando las condiciones laborales y los impactos ambientales afectaron la forma de vida de las personas, esta situación generó un cambio en el paradigma empresarial que hizo que las empresas se vean obligadas a transformarse no solo respondiendo por los réditos económicos que podrían ofrecer a sus accionistas o propietarios bajo un esquema cortoplacistas, si no a reconocer que sus acciones causaban impactos tanto en las personas como en el ambiente obligandolas a pensar en el largo plazo.

Se considera que existen factores que han determinado la existencia de la responsabilidad social en las organizaciones, entre ellas se puede mencionar los graves escándalos internacionales, la presión de la sociedad civil, la fractura histórica entre los valores éticos y el desarrollo empresarial, la desconfianza generada por parte de las empresas en la sociedad, el deterioro ambiental, la vulneración de los derechos humanos, las desigualdades sociales y el poder creciente de las empresas (Navarro, 2013). Además la existencia de una sociedad civil movilizadora con el surgimiento de diversas organizaciones no gubernamentales, la defraudación de los pequeños accionistas y el impulso que dio a los códigos de gobierno corporativo, así como el surgimiento en el mundo de unos consumidores responsables (Kliksberg, 2015) vigilantes de las actuaciones de las empresas constituyen elementos que han persuadido u obligado en algunos casos a que las organizaciones realicen prácticas de responsabilidad social.

Estos hechos permitieron que se desarrollen y fortalezcan conceptos como el de sostenibilidad, responsabilidad social y gobierno corporativo, los cuales se sustentan en teorías como la de los grupos de interés o stakeholders; en ese sentido una empresa responsable y sostenible es aquella que tiene apertura y sensibilidad hacia el entorno, el sentido de comunidad, su capacidad innovadora, las consideraciones de

largo plazo que tenga con relación a sus decisiones y su capacidad de crear valor tanto para los propietarios como para su entorno. (Olcese, Rodriguez, & Alfaro, 2008)

La responsabilidad social empresarial se ha desarrollado en diferentes etapas, para Yepes, Peña, & Sanchez, 2007 estas se dividen en: Precursora (1776-1900) en donde las empresas estaban preocupadas por maximizar las utilidades para los accionistas y la RSE se desarrollaba a través de acciones de caridad; Filatrópica (1900-1953) en este periodo surge la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desarrollando a través de sus directrices la aplicación de prácticas laborales más justas lo cual creó un compromiso con otros grupos de interés; Crítica (1953-1967) se reconocen acciones en términos de los valores de la sociedad y la empresa se compromete con las comunidades; De los problemas (1967-1973) etapa que se sustentó en lo expuesto por Milton Friedman, premio nobel de economía y uno de los principales detractores de la responsabilidad social empresarial considerandola como una doctrina subversiva, argumentó que el único compromiso que deben tener las empresas es con sus accionistas, y que la RSE se debía encontrar en todos los estamentos sociales; entre 1973-1980 se presenta la etapa del reconocimiento, en la cual se brinda una importancia a la ética de los negocios y a la calidad de vida, se busca que las empresas respondan a las demandas políticas y públicas apoyandose en la teoría de los grupos de interés, surgen en este periodo casi 10.000 organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, se incluye la academia y surgen numerosas investigaciones en este campo, se incrementa la preocupación por el medio ambiente y surge un nuevo consumidor preocupado por los impactos sociales, ambientales, culturales y políticos que tiene la empresa. Por último surge la etapa del compromiso la cual inicia desde 1980 hasta nuestros días en la cual se busca la existencia del respeto por las diferencias, la etica en las relaciones que tiene la empresa con la sociedad, se vincula el concepto de sostenibilidad, se generan los códigos de conducta y el desarrollo del gobierno corporativo como rector de la ciudadanía corporativa que modela el comportamiento de las empresas.

Es en la etapa del reconocimiento y compromiso que surgen el Pacto Global de la ONU que “promueve principios universalmente aceptados en derechos humanos y laborales, cuidado del medio ambiente y corrupción” (Pacto Global Colombia, 2017) igualmente en 1980 se firman los Diez Objetivos de Desarrollo del Milenio con metas de cumplimiento para el año 2015 y para dar continuidad con estos objetivos, se proponen para el año 2030 los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los principios del Pacto Global de la ONU están enmarcado en cuatro dimensiones:

(Pacto Global Colombia, 2017)

- o Derechos Humanos: los cuales provienen de la Declaración de Derechos Humanos promulgada por Naciones Unidas en 1984 buscando promover, cumplir y garantizar el goce y ejercicio de estos derechos. Son los siguientes:

Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos

- o Relaciones laborales: sustentados en la Declaración Internacional del Trabajo (OIT) promulgados en 1998 y referidos a los derechos fundamentales en el trabajo los cuales buscan el equilibrio entre el progreso social y económico. Se refieren a los siguientes principios:

Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción

Principio 5: Las Empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.

Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

- o Medio ambiente: corresponden a principios derivados de la Declaración de Principios y un Plan de Acción Internacional (Programa 21) buscan el desarrollo sostenible en sus dimensiones económica, social y ambiental. Los principios son:

Principio 7: Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

- o Lucha contra la corrupción : estos principios se derivan de Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) y buscan prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción de las funciones públicas y actividades relacionadas.

Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Para dar cumplimiento con los principios anteriormente mencionados las empresas gestionan la responsabilidad social a través de su inclusión en el plan estratégico aliniando la visión, misión, valores, principios, políticas y comportamientos con base en los postulados de la responsabilidad social y el cumplimiento de los principios. Esta situación requiere de recursos humanos, tecnológicos, de infraestructura y financieros, especialmente con estos últimos han surgido cuestionamientos en donde se ha buscado establecer si la responsabilidad social impacta positiva o negativamente en el desempeño financiero de una empresa.

El desempeño financiero no se representa únicamente por las gestión eficiente y eficaz de los procesos, incluye variables tanto internas como externas relacionadas con la satisfacción de los empleados, la capacitación que ellos tengan, las relaciones con los proveedores y la competencia, así como también la capacidad de producir un recuerdo positivo en la memoria de sus clientes, esta capacidad en la actualidad se logra gracias a un buen comportamiento corporativo la cual conjuga ser social y ambientalmente responsable buscando en las empresas que se genere un equilibrio basado en la triple cuenta: económico, social y ambiental.

Con el fin de buscar la relación entre el rendimiento financiero y la responsabilidad social empresarial se han desarrollado estudios como el meta analisis de Miras , Carrasco, & Escobar (2014) en donde se tuvo en cuenta 86 estimaciones que procedían de 70 artículos que se publicaron desde el año 2000 hasta el año 2012, la investigación determinó que existe una relación positiva entre las políticas de responsabilidad social corporativa y el rendimiento financiera, siendo las políticas medioambientales las que muestran una relación más significativa y homogénea. Por otra parte se determinó que la cultura de los países afecta y modera la relación. La relación también se ve afectada por las acciones consideradas para evaluar la responsabilidad social corporativa ya sean de tipo social, ambiental o filantrópica, junto con la forma como los investigadores evalúan las políticas y la manera como se informa el rendimiento financiero de una organización modera la relación. Frente a las acciones filantrópicas no fue posible llegar a una conclusión debido a la escasez de información sobre el tema.

Valenzuela, Jara-Bertin, & Villegas (2015) buscaron determinar si la adopción de estrategias de divulgación de información voluntaria de prácticas de responsabilidad social empresarial a través de distintos medios de comunicación tiene incidencia sobre el desempeño financiero y la reputación corporativa, identificaron dimensiones como la social, ética, medioambiental y colaboradores en 55 empresas chilenas no financieras cotizantes en la Bolsa de Comercio de Santiago durante el periodo 2007 al 2012; se analizaron 323 observaciones demostrando que la implementación de estas cuatro dimensiones influyen positivamente en el desempeño financiero, por su parte las acciones sobre los colaboradores impactan positivamente sobre

la reputación corporativa. En este caso las variables que se tomaron respecto al desempeño financiero fueron la de rentabilidad anual de las acciones (RA), el market to book ratio (MTB), y el crecimiento en las ventas, se tuvo en cuenta además, el tamaño de la empresa de acuerdo con el total de activos, el grado de endeudamiento y la rentabilidad sobre los activos, entre otras variables. Se adicionó una variable relacionada con el porcentaje de propiedad que posee el principal accionista teniendo en cuenta la estructura y la forma en que se toman las decisiones en las empresas chilenas y se consideró variables relacionadas con el sector empresarial con el fin de determinar el efecto en el sector.

En la investigación realizada por Preston & O'Bannon (1997) se tomó como base 67 grandes corporaciones de los Estados Unidos entre los años de 1982 a 1992 con 270 correlaciones procesadas. Se plantearon seis hipótesis a saber: impacto social y trade-off que buscaron determinar la relación entre el resultado social frente al resultado financiero; la disponibilidad de recursos y el oportunismo directivo para establecer la relación entre el resultado financiero y el resultado social y por último las hipótesis de sinergia positiva y negativa para determinar la doble vía de esta relación. Los hallazgos determinaron que la relación positiva entre el desempeño financiero y social se explica mejor desde las sinergias positivas y la disponibilidad de recursos, siendo más fuerte el desempeño financiero cuando procede del desempeño social, esta situación apoya la teoría de los grupos de interés de la corporación. Sin embargo la hipótesis de la sinergia negativa considera que los altos niveles de resultados sociales corporativos conducen a disminuir los resultados financieros, limitando las inversiones socialmente responsables lo cual formaría un círculo vicioso.

En ese sentido Makni, Francoeur, & Bellavance (2009) establecieron un modelo conceptual para determinar la causalidad entre el desempeño social corporativo y el desempeño financiero en 179 firmas canadienses entre los años 2004 y 2005. Respecto al resultado social corporativo se establecieron las siguientes dimensiones: marcador global de los resultados sociales corporativos, comunidad y sociedad, gobierno corporativo, clientes, empleados, medio ambiente y derechos humanos. Con relación a las dimensiones del resultado financiero se estableció la rentabilidad de los activos (ROA), la rentabilidad financiera (ROE) y el retorno del mercado teniendo en cuenta variables de control que impactan tanto en el resultado financiero como en el resultado social corporativo relacionados con el tamaño, el riesgo y la industria. Se encontró que no existe una relación estadísticamente significativa entre las medidas individuales del resultado social corporativo y el resultado financiero a excepción de los empleados y el ambiente. Por otra parte que de acuerdo con Mahoney y Roberts (2017) pero contrario a lo planteado por Waddock y Graves (1997) los resultados de este estudio no sugieren una relación significativa entre el marcador global de desempeño social corporativo y el desempeño financiero, excepto por los retornos del mercado. Sin embargo, el estudio encontró una sólida relación causal unidireccional y negativa, entre la dimensión ambiental del desempeño social corporativo y las tres medidas de resultado financiero, que es consistente con la hipótesis de trade-off y, en parte, con la hipótesis de sinergia negativa que afirman que las empresas socialmente responsables experimentan menores beneficios y reducen la riqueza de los accionistas, limitando las inversiones socialmente responsables. Adicionalmente, los resultados mostraron que las iniciativas sociales de las corporaciones canadienses, especialmente los programas ambientales conducen a unos pobres resultados en el corto plazo, de igual manera se consideran costosas y no son consideradas como importantes inversiones por el mercado canadiense. Se debe tener en cuenta que el estudio se realizó solo por dos años.

Investigaciones de casos puntuales como la de Lopes de Oliveira Filho & Moneva, 2013 buscó relacionar el desempeño socio-ambiental y el económico-financiero de las empresas Petrobras S.A. y Repsol S.A., dedicadas al petróleo, gas y biocombustible durante el periodo 2002-2007, se encontró que las “inversiones en programas sociales y culturales (compuesto por educación y formación; desarrollo comunitario; integración social; salud; arte y cultura) son los mejores factores de explicación para los desempeños económicos-financieros de esas dos empresas” (Lopes de Oliveira Filho & Moneva, 2013), se resalta que la variable relacionada con inversiones sociales y culturales explica de mejor manera las variaciones en los ingresos por ventas y servicios, beneficio del ejercicio y fondos propios.

4. Consideraciones finales

Los estudios analizados han demostrado aunque de manera no significativa y concluyente que la cultura de los países también tiene influencia en la relación entre la responsabilidad social y el rendimiento financiero, en este caso un estudio realizado en 15 países relacionado con los predictores culturales y de liderazgo de los valores de responsabilidad social corporativa en la alta dirección (Walman, y otros, 2006) consideraron que

dependiendo del país en el que se realice el estudio, la relación puede variar debido a las influencias culturales que determinan que la alta dirección tome decisiones respecto a la responsabilidad social empresarial y que la misma se construye a través de los propietarios, los grupos de interés y la comunidad relacionados con el nivel nacional de la cultura. Además se nota que existe una relación entre el desempeño financiero y las prácticas de responsabilidad social.

Referencias

- Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación (Quinta Edición ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kliksberg, B. (2015). Ética para empresarios (Quinta Edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Etica y Economía.
- Lopes de Oliveira Filho, M., & Moneva, J. (Enero-Marzo de 2013). El desempeño económico financiero y responsabilidad social corporativa Petrobrás versus Repsol. Contaduría y Administración, 131-167.
- Makni, R., Francoeur, C., & Bellavance, F. (2009). Causality between corporate social performance and financial performance: evidence from canadian firms. Journal of Business Ethics(89), 402-422.
- Miras, M., Carrasco, A., & Escobar, B. (2014). Responsabilidad social corporativa y rendimiento financiero: un meta-análisis. Spanish Journal of Finance and Accounting, 43(2), 193-215.
- Navarro, F. (2013). Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica (Segunda Edición ed.). México D.F., México: Alfaomega.
- Olcese, A., Rodriguez, M., & Alfaro, J. (2008). Manual de la Empresa Responsable y Sostenible (Primera Edición ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Pacto Global Colombia. (2017). Pacto Global Colombia. Recuperado el 05 de 04 de 2017, de Pacto Global Colombia: <http://www.pactoglobal-colombia.org/>
- Preston, L. E., & O'Bannon, D. P. (Diciembre de 1997). The corporate social-financial performance relationship. A typology and analysis. Business and Society, 36(5), 419-29.
- Roncancio, A.D., Camargo, D.A., Muñoz, N.M. (2017). Consideraciones sobre un marco metodológico encaminado al análisis de textos. Sophia, 13 (1): 109-121.
- Valenzuela, L., Jara-Bertin, M., & Villegas, F. (Mayo-Junio de 2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. Revista de Administração de Empresas, 329-344.
- Walman, D., Sully de Luque, M., Washburn, N., House, R., Adetoun, B., Barrasa, A., y otros. (2006). Cultural and leadership predictors of corporate social responsibility values of top management: a GLOBE study of 15 countries. Journal of International Business Studies, 37, 823-837.
- Yepes, G., Peña, W., & Sanchez, L. (2007). Responsabilidad Social Empresarial (Primera Edición ed.). Bogotá D.C., Colombia: Universidad Externado de Colombia.

PONENCIA #77

CONCEPTOS, MODELOS Y TEMÁTICAS DE EMPRESA FAMILIAR: UNA REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE

AUTORES:

Ángel Rodrigo Vélez Bedoya
Elsa Rosario Díaz Teherán
Fabián Burbano Muñoz
Miguel Ángel Gómez

ÁREA TEMÁTICA:

*Administración de pequeñas y medianas empresas y
empresa familiar*

CONCEPTOS, MODELOS Y TEMATICAS DE EMPRESA FAMILIAR: UNA REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE

Línea de investigación: Administración de pequeñas y medianas empresas y empresa familiar

Resumen

La gestión de empresas de familia es asunto clave en la competitividad de las naciones, pues el tejido empresarial mundial es de mipymes y de carácter familiar. Este trabajo revisa el estado de arte para conocer los conceptos y temáticas clave de un modelo de gestión.

La metodología de tipo exploratorio y descriptivo documental, con enfoque hermenéutico interpretativo de fuentes bibliográficas permite identificar las concepciones y modelos con base en las categorías de familia, empresa y propiedad.

Los resultados muestran que, a pesar de la importancia de la empresa familiar en la economía de las naciones, la investigación teórica y conceptual sobre este fenómeno está en sus inicios. Se evidencia la relevancia de asuntos como el gobierno corporativo, el relevo generacional, la formación y el entrenamiento estratégico y gerencial del factor humano, la transformación cultural y el cambio organizacional en las empresas de familia.

Palabras clave

Competitividad, famiempresa, sucesión, gobierno, cultura



INTRODUCCIÓN

El tejido empresarial colombiano casi en su totalidad está constituido por micro, pequeñas y medianas empresas. Dentro de este universo, el carácter familiar llega a casi el 100%. Esta realidad implica que tanto las políticas económicas del orden nacional y regional contemplen una fuerte orientación al apoyo, promoción y desarrollo de estas empresas; de igual forma, para el contexto de las universidades, este tejido empresarial constituye un objeto de trabajo de tipo estratégico, pues el desarrollo del conocimiento no puede estar alejado de las necesidades de este sector si se considera sus contribuciones en lo que a generación de empleo, impacto en la calidad de vida, en la generación de riqueza y en general en el desarrollo de las regiones y el país.

Colombia ha venido desarrollando diversas iniciativas desde la última década del siglo pasado en función de estas empresas; sin embargo, su alcance aún es limitado por muchos factores de tipo público y privado entre los que se pueden evidenciar la insuficiencia de los recursos destinados a este sector por parte del Estado, el desconocimiento de los instrumentos creados para este efecto por parte de los empresarios, la falta de interés por parte de los entes académicos por generar conocimientos pertinentes que ayuden a resolver las problemáticas empresariales, como también la insuficiencia de las iniciativas que propendan por la integración universidad y empresa en función del incremento de la competitividad de este importante tejido empresarial (Vélez Bedoya & Beltrán Duque, 2005). Resalta la ambigüedad e imprecisión de la información para tomar de decisiones asertivas que orienten una estrategia coherente para incrementar la competitividad y productividad de estas organizaciones.

En lo que respecta a la gestión de las empresas de familia, en Colombia se han desarrollado procesos y propuestas que han abierto caminos y rutas de cambio de modelos y prácticas; no obstante, aún falta consolidar las metodologías de investigación que permitan comprender no solo las problemáticas que viven estas empresas, sino también desarrollar propuestas innovadoras y pertinentes que puedan ser aplicadas en las empresas y favorecer su crecimiento competitivo y sostenible (Vélez Bedoya Á. R., Aprendizajes estratégicos para la perdurabilidad: reseña de investigación de casos latinoamericanos, 2005). Colombia no es ajena a la importancia que tienen las sociedades de familia en el mundo, de acuerdo con una muestra de 19.109 empresas que enviaron a esta Superintendencia estados financieros a 31 de diciembre de 2005, el 70%, que equivalen a 13.277, son sociedades de familia. Cuando la muestra de empresas pequeñas y microempresas es ampliada, la participación de las sociedades de familia en el total, aumenta. De acuerdo con el tamaño de las sociedades, en las pequeñas empresas y en las microempresas, es donde está la mayor participación de las sociedades de familia. En las primeras representan el 77.4% y en las segundas el 73.1% del total de la muestra. Las empresas grandes solo participan con el 46.8%. (Danies Lacouture, 2006).

Para tal propósito se han identificado algunas problemáticas que enfrentan las empresas en la actualidad que provienen de las prácticas empresariales y se definen en restricciones al crédito, dificultades en la identificación y acceso a la tecnología adecuada, formalización y absorción de nuevas tecnologías, limitaciones técnicas y competitivas que imponen las escalas de producción, la deficiente infraestructura física, falta de asociatividad empresarial, carencia de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico, dificultad de cimentar la articulación del sector con la gran empresa y con los sistemas de compras estatales. En general, bajos niveles de innovación y asociatividad que les obstaculiza su eficiencia y crecimiento (Vélez Bedoya & Mendoza, 2009).

La empresa familiar es un asunto de gran relevancia en el mundo, dado que contribuye al desarrollo económico de todo tipo de países con economías fuertes como Europa, Asia y aquellos países emergentes como los latinoamericanos. El 70% de las empresas colombianas pertenecen a sociedades de familia, las sociedades de familia aportan el 28% del Producto Interno Bruto (PIB), según las estadísticas del DANE de 2016 (Colombia.com, 2014). Sin embargo, es importante reconocer que la tendencia mundial gira en torno a que el 70% de las empresas familiares desaparecen en la transición de la primera a la segunda generación y de este 30% restante, apenas el 13% sobrevive a la tercera generación (Barroso Martínez, 2014)

La problemática empresarial se ve determinada por los elementos del entorno nacional e internacional como por ejemplo el rezago científico y tecnológico que evidencia, como problema central, la baja capacidad del país para identificar, producir, difundir, usar e integrar conocimiento (Vélez Bedoya & Rueda Hernández, 2017). Esta problemática está asociada con bajos niveles de innovación de las empresas, insuficiente recurso

humano para la investigación y la innovación, baja apropiación social de la ciencia y tecnología, ausencia de focalización en áreas estratégicas de largo plazo y disparidades regionales en capacidades científicas y tecnológicas (CONPES, 2009).

En este sentido, la inversión de Colombia en Ciencia, Tecnología e Innovación representa el 0,5% del producto interno bruto (PIB) para el año 2017 de acuerdo con la información reportada por Colciencias (DNP, 2014, pág. 94). En este sentido en Colombia se tiene el reto de aumentar la inversión lo que redundará en el número y calidad de las investigaciones, financiamiento de investigación en las Universidades, financiamiento de institutos nacionales de investigación, el trabajo articulado entre Universidad, Empresa, Estado y Sociedad con el fin de lograr que los nuevos conocimientos lleguen a las empresas y se cumpla lo dispuesto en los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal. Por otra parte, la investigación en Colombia creció a un ritmo anual de 5,5 % entre 2007 y 2011 frente al promedio del 2 % de los países de la OCDE; así, el nuevo conocimiento en el país se produce principalmente en Bogotá, con un 38,7 %, seguida por los departamentos de Antioquia con 21,1 %, Valle con 8,9 % y Santander con 5,2 % (Colciencias, 2017)

Para lo cual se evidencia la necesidad de formular una política pública, para el fortalecimiento empresarial, el emprendimiento, la innovación y el empleo; que contribuirá a la apropiación social del Conocimiento y la cultura de Ciencia Tecnología e Innovación. Sin embargo, en el ámbito académico de las ciencias empresariales y la administración en general es muy común la formación de futuros gerentes bajo el ideal de la gran empresa y con métodos propios de contextos de los países desarrollados. Este fenómeno se debe a la falta de investigación aplicada a los contextos empresariales en los que se espera se desempeñen los futuros profesionales.

El interrogante guía de estudio nos permite preguntar ¿cuáles son las problemáticas y temáticas clave que emergen en una revisión del estado sobre la gestión de empresas de familia? Para responder este interrogante se plantearon preguntas como: ¿cuáles son los estudios e investigadores más relevantes sobre la gestión de la empresa familiar?, ¿cuál es el concepto de empresa familiar?, ¿cuáles son los modelos que emergen en los estudios sobre la empresa familiar?, ¿cuáles son las temáticas más relevantes?

Como objetivo general este estudio se propone realizar una revisión del estado del arte de la gestión de la empresa familiar que permita la identificación de las principales problemáticas y temáticas a tener en cuenta en la construcción de un modelo de gestión que incremente los niveles de competitividad en la perspectiva de la integración universidad y empresa. Para lograr esta meta se propone a su vez identificar las fuentes y autores más relevantes, establecer las concepciones, modelos y temáticas que emergen en el estudio.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. El punto de partida de la investigación sobre la empresa familiar

Las empresas familiares han pasado en los últimos años por un proceso acelerado de modernización tecnológica, desarrollo organizacional y consolidación estratégica, a fin de incrementar su productividad y por ende su competitividad. (Savchina, Bobkov, Ezenkina, & Kalashnikova, 2016, pág. 11623) Este proceso de «modernización» se podría explicar principalmente por tres hechos: primero, los desafíos inherentes al proceso de globalización e internacionalización de las economías, que les ha exigido a las Pymes actualizarse en sus diferentes áreas para mantener su estabilidad y permanencia; segundo, el creciente interés que han mostrado los gobiernos hacia las Pymes al incrementar su labor de apoyo a estas empresas, mediante la oferta de fuentes de financiamiento, capacitación y condiciones legales para facilitar su desarrollo; y tercero, la disposición de los empresarios para apoyarse cada vez más en asesoría externa y capacitarse en áreas operativas como también incorporar a su gestión modernas herramientas gerenciales y de información. (Espinoza Aguiló & Espinoza Aguiló, 2012, págs. 44-46). Estas acciones fortalecen la productividad y elevan la capacidad competitiva de una empresa familiar (Romero, 2006), generando una visión moderna y desarrollada de este tipo de empresas.

En la literatura existente sobre empresa familiar se evidencia que se ha avanzado teóricamente en los últimos años tanto a nivel nacional como internacional. En este contexto de trabajo académico una de las preguntas centrales gira en torno del efecto que tiene sobre la compañía el hecho de que una familia sea

su propietaria, resaltando efectos positivos como el control de costos de funcionamiento, los resultados de objetivos comunes en los responsables de la empresa, el nivel de confianza entre los miembros de la familia, las ventajas relacionadas con el capital humano, los beneficios para la formación de capital social debido a que la familia y la empresa son dos fuentes generadoras de redes de apoyo; al mismo tiempo se identifican efectos negativos como los problemas inherentes a toda familia, la elección y selección de personal sin tener en cuenta méritos basando estas decisiones en las relaciones familiares, la falta de control de gestión o empirismo. Otras desventajas mencionadas por Gibb Dyer (2006) son el nepotismo, la posible falta de habilidades (talento o inadecuada e insuficiente formación) de los miembros de la familia, la falta de voluntad de la familia para desarrollar capital social debido a la desconfianza hacia los externos, los conflictos de la familia que pudieran afectar a la imagen de la empresa, y el uso de la empresa por parte de la familia obedeciendo a objetivos personales y drenando recursos de la compañía; problemas tales que se pueden analizar y cuantificar bajo el family Effect (Dyer, 2006).

En esa misma línea se acude Steinberg (2016) citado por Cardoso R (), quien manifiesta que la empresa familiar se ve agobiada por situaciones como la falta de reglas claras que declaran conflictos de convivencia, de orden y jerarquía en este tipo de empresas; también contribuye a la discusión señalando el problema que se presenta al mezclar las cuentas de la empresa y de los socios con las personales que incluso pueden llevar a la quiebra a la empresa; otro aspecto que toca el autor es sobre la “cabida de empleos”, que no es otra cosa que otorgar los cargos por el parentesco familiar, generando conflictos al ubicar personas sin las condiciones técnicas requeridas para desempeñarse en el cargo; también se resalta como otra dificultad la no planificación de la sucesión, lo que conlleva a la “des caracterización de la organización” que significa retroceso en el mercado y pérdida de espacio en su entorno.

Es así como toda investigación sobre Empresas Familiares ha ido generando diferentes hipótesis sobre factores que tradicionalmente han afectado, positiva o negativamente a estos modelos de negocio, haciendo que la literatura existente sobre el tema sea variada pero con factores en común, ya que estas se dirigen hacia el análisis y fortalecimiento de aspectos como la arquitectura organizativa, el desarrollo de la cultura corporativa, las estrategias de marketing, las prácticas de recursos humanos (Castro, 2010) o el impacto de las empresas familiares en la sociedad entre otras temáticas que han tomado relevancia los últimos años y son precisamente los aspectos que se busca exponer en la revisión del estado del arte sobre empresas familiares que se trata en este artículo.

Asociación Colombiana de Facultades de Administración

1.2. El fenómeno de las empresas de familia en un contexto global

En España dentro de las 500 empresas que facturan más de 1000 millones de euros en el 2014, aparecen 10 empresas familiares facturando entre 4000 y 18000 millones de euros (IEF, 2015). En Chile, el 57% de las compañías de la Bolsa de Comercio de Santiago eran empresas familiares (Martínez & Stöhr, 2007) y en Estados Unidos en 2011 existen 12 millones de empresas familiares que contribuyen con el 59% de generación de empleo, además de contribuir con el 78% de los nuevos empleos (Quejada Pérez & Ávila Gutiérrez, 2016); además se tiene conocimiento que desde inicios del año 2000 existían al menos 20 centros o institutos dedicados al estudio y apoyo de las empresas familiares, principalmente adscritos a las escuelas de negocios de las universidades más prestigiosas de ese país (Sharma & Zahra, 2004).

En el caso de la India que es el segundo país más poblado del planeta, 90% de las más importantes empresas fueron fundadas por familias, las que generan sobre 75% del empleo; así, según (Jiménez, 2015) una práctica de éxito es la tradición india de “gurusishya”, que permite que las nuevas generaciones aprendan de los miembros de mayor edad de cada familia y les consulten en la toma de decisiones clave y amplíen este ritual permitiendo que todos los miembros de la familia aporten en el proceso de crecimiento, provocando un importante cambio en el rol de los integrantes mayores de la familia y movilizándolo internamente la toma de decisiones.

En Latinoamérica, hace más de una década, las pequeñas y medianas empresas familiares (Pymes), representaban en promedio cerca del 80% de todas las empresas registradas y contribuían con cerca del 68% de la generación total de empleo y con un poco más del 50% del PIB nacional (Romero, 2006, pág. 134). En la dinámica evolutiva, Banker (2013) muestra que, por ejemplo, en Brasil, aproximadamente el 90% de la cantidad de empresas registradas son empresas familiares, contribuyendo con el 62% del PIB y el 60% de los empleos.

Para el caso colombiano, la información de la Super Intendencia de Sociedades (2012) indica que estas empresas representan el 68% del total de sociedades, las cuales generan entre el 45% y el 70% del PIB, aportan alrededor del 65% del empleo y participan en aproximadamente un 20% de las exportaciones (Sukier, Neira molina, Portillo Medina, Hernández Fernández, & Fabregas Rodado, 2017)

Las aproximaciones más recientes al tema buscan analizar el predominio en el ámbito económico, jurídico y social de las empresas familiares, el cual va más allá de las estadísticas. Existen muchas empresas que se han constituido y continúan desarrollándose con el esquema familiar y otras que, a pesar de haber perdido tal característica, tuvieron su origen en estas singulares asociaciones. Además, existen algunas que acorde con la definición se consideran familiares pero que no se encuentran registradas, razón por la cual se evidencia la dificultad de hacer una estadística real completa del porcentaje de empresas que ostentan tal calidad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios (Vélez Montes, Holguín Lagos, De la Hoz Pinzón, Durán Bobadilla, & Gutierrez Ayala, 2008).

1.3. Concepto de empresa familiar

La revisión al estado del arte sobre Empresa Familiar permitió identificar ciertas conclusiones comunes, particularmente en lo referente al concepto, donde es recurrente la mención sobre la variedad y amplitud del mismo; el concepto de empresa familiar proviene de diversos estudios empíricos previos, que las clasifican genéricamente como tales, cuando el control sobre la propiedad y la toma de decisiones estratégicas de la empresa recaen sobre los miembros de la familia. (Teal, Upton, & Felan, 2001). O como lo mencionó en su momento Luis Ernesto Romero: El estudio de la empresa familiar es complejo y está lleno de desafíos conceptuales. Para comenzar, no hay acuerdo entre los investigadores acerca de lo que se entiende por una empresa familiar. Son diversas las definiciones al respecto. Algunos autores toman como referencia aspectos como el tamaño de la empresa, el grado de control en la propiedad que una o varias familias tengan sobre la misma, la participación de la familia en la administración y dirección del negocio, el desarrollo gerencial y tecnológico y el grado de formalización de sus sistemas, el mayor o menor grado de profesionalización gerencial, el ámbito geográfico regional, nacional o internacional en que actúe y el traslado entre generaciones de padres, hijos y nietos, entre otros aspectos. (Romero, 2006).

Se observa entonces como desde la conceptualización del término “famiempresa” que todavía es ambiguo y directamente relacionado con Mipymes hasta la identificación de los factores que las caracterizan es un trabajo de diversas interpretaciones como lo evidencia el artículo “Las Famiempresas: más que unidades de producción económica, una oportunidad para la intervención social” (Rodríguez, 2013). En este trabajo se define a la famiempresa como una conjunción entre sistemas vivos y abiertos: familia y empresa, pertenecientes a la economía popular, cuyo objetivo principal es la supervivencia propia y de su familia, generando autoempleo y ocupación a los miembros de la familia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se debe enfatizar en que el carácter de una empresa familiar no está asociado al tamaño o a su sector particular de actividad. Existen desde grandes grupos empresariales hasta microempresas familiares tanto en sectores modernos de la economía como en sectores tradicionales (Sharma, Chrisman, & Chua, 2003). Las empresas familiares tienen características diferentes respecto a las empresas no familiares, que podrían ser la causa para tener distinto comportamiento estratégico y competitivo (Esparza Aguilar, García Perez de Lema, & Durendéz Gomez Guillamón, 2009).

Esto evidencia que no hay una definición estandarizada que contenga todos los elementos en que se presenta en los ámbitos económicos, políticos y sociales. Con el propósito de iniciar a construir una definición de las Empresas Familiares se toma como referencia lo propuesto por (Montes, Harry Holguin Lagos, Gerardo Augusto de la Hoz Pinzón, Yasmín Durán Bobadilla, & Irma Gutierrez Ayala, 2008), en el estudio exploratorio en Colombia acerca de la dinámica de la empresa familiar pyme que plantea que la empresa familiar es aquella en la cual las personas de una o más familias ligadas por vínculos de parentesco poseen la suficiente propiedad accionaria de la empresa, el control de las decisiones y aplican un modelo de gestión interdependiente con el proceso de sucesión y coinciden en que la definición debe contener tres elementos que son la propiedad, el negocio o empresa y la familia. Una de las características de estas empresas, objeto de recientes investigaciones, es el papel de la mujer en los cargos directivos y en el gobierno (López Vergara, Gómez-Betancourt, & Betancourt Ramírez, 2011, pág. 255).

MÉTODO

La metodología de investigación seguida en este estudio es de tipo exploratorio-descriptivo. Con un enfoque cualitativo-documental se realiza un trabajo hermenéutico con la finalidad de captar plenamente el sentido de los textos en los diferentes contextos, conforme lo propone Ricoeur (1984) citado por (Arráez, Calles, & Moreno (2006, pág. 174); por otra parte, en el proceso interpretativo, se tiene en cuenta los niveles simbólicos de los discursos según las fuentes y los autores para derivar de ellos esquemas, concepciones y modelos.

Se revisa el estado de arte sobre la gestión de empresas de familia a partir de la selección de fuentes bibliográficas de investigaciones, la clasificación de las mismas, el análisis con base en las categorías de familia, empresa y propiedad en relación con la sucesión, con la finalidad de identificar las concepciones, modelos y temáticas. Para este efecto se dispuso de un instrumento de matriz bibliográfico para analizar la información. El diálogo y consenso de los investigadores permitió establecer el concepto, las definiciones y los tipos de modelos de gestión de empresa de familia que emergen en una revisión del estado del arte.

RESULTADOS

Definiciones de empresa de familia

Tabla 1. Principales definiciones de Empresas Familiares

Autor	Definición
Gallo y Sveen (1991)	Una empresa en la que una sola familia posee la mayoría del capital y tiene un control total. Los miembros de la familia también forman parte de la dirección y toman las decisiones más importantes.
Jaffe (1991)	Cualquier empresa en la que varios miembros de la familia asumen la dirección o una responsabilidad activa como propietarios. Lo esencia de este tipo de organizaciones es que se comparte la sangre, el trabajo y la propiedad de la empresa.
Church (1996)	Es una firma en la cual fundadores y herederos han contratado a gestores asalariados, pero siguen siendo los accionistas decisivos, que ocupan cargos ejecutivos y de dirección, y ejercen una influencia decisiva sobre la política de la empresa.
Autor	Definición
Gersick, Davis, Mc Collon y Lansberg (1997)	Aquella organización en la cual la propiedad de los medios instrumentales o la dirección se hallan operativamente en manos de un grupo humano entre cuyos miembros existe relación familiar.
Calavia (1998)	Es aquella cuya propiedad total o más significativa pertenece a uno o varios propietarios unidos por lazos familiares y alguno de su miembro participa en los órganos de gobierno y dirección, cuyo funcionamiento está sometido a unos determinados principios o

	cultura con la clara intencionalidad de ser transmitida a las siguientes generaciones.
Jaume (1999)	Aquella organización de carácter económico cuyo objeto principal sea la producción o comercialización de bienes o servicios, y cuya propiedad pertenece, en su totalidad o en una mayoría, a un grupo de personas unidas por un vínculo familiar, habitualmente los descendientes del fundador.
Grabinsky y Steider (2000)	Es aquella cuya propiedad, dirección y control de las operaciones está en manos de una familia, quienes toman las decisiones básicas estratégicas y operativas y asumen por completo la responsabilidad de sus acciones.
Belausteguigoitia, (2003)	Una organización controlada (propiedad) por una familia, donde dos o más miembros de ella trabajan activamente en esa organización
Belausteguigoitia (2007)	Empresa poseída o controlada por una familia y en la que los miembros se encuentran relacionados con el negocio.
Grabinsky Steider (2000)	Es aquella cuya propiedad, dirección y control de las operaciones está en manos de una familia. Sus miembros toman las decisiones básicas estratégicas y operativas, asumiendo por completo la responsabilidad de sus acciones.
Bancoldex. Universidad Externado de Colombia	Que su propiedad o patrimonio es controlado por una familia. Vínculo laboral y/o control de la gestión de la misma familia. Deseo de perpetuar el negocio y la obra del fundador.
Vélez (2008)	Es aquella en la cual las personas de una o más familias ligadas por vínculos de parentesco poseen la suficiente propiedad accionaria de la empresa, el control de las decisiones y aplican un modelo de gestión interdependiente con el proceso de sucesión.
Hoshino (2004)	Empresas poseídas y controladas por familias o descendientes del fundador.
Autor	Definición
De la Garza (2003)	Empresa donde los sistemas de familia y empresa se entrelazan.
Navarrete (2008)	Empresa cuya propiedad está en manos de uno o más miembros de un grupo familiar y su dirección y sucesión tendrá influencia familiar.
Esparza (2009)	Empresa donde más del 50 % del capital es propiedad de la familia y los puestos de dirección los ocupa al menos un representante familiar.

Flórez (2010)	Empresa que se identifica con al menos dos generaciones de la familia.
Suárez (2010)	Organización con modelo tridimensional: familia, empresa y propiedad.
Ramírez y Fonseca (2010)	Organización donde la familia posee todas las partes y varias generaciones se involucran en el negocio

Fuente: construcción propia

Modelos teóricos presentes en estudios de empresas familiares

En esta revisión se encuentra que la mayoría de los modelos teóricos sobre empresas de familia plantean la interrelación entre tres elementos principales: 1. familia, 2. empresa y 3. Propiedad, lo que permite generar aprendizaje relevante acerca de la productividad, la competitividad y la sostenibilidad (Botero Botero, Molina Parra, & Montoya Monsalve, 2016).

La revisión teórica también da cuenta que los desafíos más críticos para la transformación cultural de las empresas de familia están relacionados con la planificación consensuada del relevo generacional, pues este es fundamental en la estabilidad del gobierno y la perdurabilidad de la empresa. Los asuntos estratégicos críticos son: la experiencia del sucesor obtenida por fuera de la empresa familiar, el plan de desarrollo profesional del sucesor, sus competencias profesionales, la transmisión de políticas y estrategias por parte del líder al sucesor, propiedad individual y concentración del patrimonio, los socios extra familiares, el conocimiento de las metas y la participación en la definición de estrategias (Gómez, Parra, & Vargas Caicedo, 2010, págs. 32-37); en este sentido actualmente es objeto de estudio e intervención extenso el relevo generacional en la dirección o liderazgo en este tipo de empresas (Lozano Posso, 2011, pág. 279) Estos tópicos son los que han recibido atención por parte de los investigadores, precisando que en ese proceso cultural se juega la estabilidad y desarrollo de las empresas familiares como una de las variables que merecen ser estudiadas.

Asociación Colombiana de

Los tipos de cultura organizacional inciden directamente en el desempeño de las empresas; así por ejemplo, la cultura clan motiva y satisface los empleados disminuyendo el ausentismo y la rotación de personal; la cultura adhocrática y de mercado influyen positivamente en el rendimiento de las firmas; la cultura jerárquica tiene efectos negativos en el rendimiento, en la satisfacción de los clientes, en la adaptación a las necesidades del mercado y en la imagen de la empresa y el producto; la cultura de la innovación, al contrario de estas dos anteriores, incrementa la eficiencia interna con relación a la calidad de productos, servicios, procesos y organización de tareas; mejora la satisfacción de los clientes, la adaptación al mercado, incrementa la cuota de mercado, rentabilidad y productividad y el rendimiento en general (Gálvez Albarracín, Maldonado Guzman, & García Ramirez, págs. 668-670). Esto temas comunes a toda empresa, se trabajan con más detalle en la empresa familiar, puesto que, en este tipo de organizaciones, además de los temas mencionados se deben contemplar variables como la incidencia del clan familiar en la toma de decisiones que permea a todas las áreas de la empresa y que afecta el comportamiento económico y de desarrollo de toda la organización.

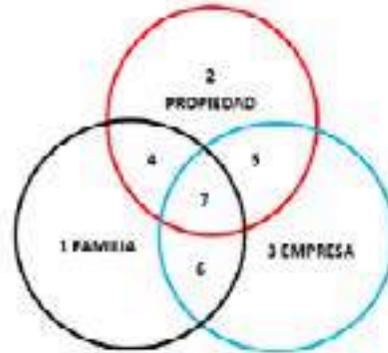
Modelos de la Empresa Familiar

A continuación, se realiza una descripción de los modelos que han trascendido con mayor fuerza en la literatura de las empresas de familia y conforme lo propone (Parra, Botero Botero , & Montoya Monsalve , 2016)

Modelo	Autor	Representación del Modelo	Descripción
--------	-------	---------------------------	-------------

Modelos basados en la teoría general de sistemas

Modelos de los tres círculos Surge por Tagiuri y Davis en 1982, este modelo trabaja los tres pilares que conforman la empresa de familia: 1 La Familia, 2. La propiedad y 3. La Empresa.



Fuente: Tagiuri y Davis (1982)

Según la explicación de (Parra, Botero Botero , & Montoya Monsalve , 2016) los subgrupos que se referencian en este modelo son los siguientes: al área 1 pertenecerá cualquier miembro de la familia, que, sin ser propietario, ni estar trabajando en la empresa, pueda influir de forma directa o en un futuro en las decisiones empresariales. En el área 2, están representados aquellos propietarios que no son miembros de la familia, ni trabajan en la empresa. En la 3, están los individuos que trabajan en la empresa y perciben un beneficio económico sin ser propietarios ni miembros de la familia. Al área 4 pertenecen los miembros de la familia que disponen de cierta propiedad en la empresa, pero que no trabajan en ella. En la 5, están los propietarios que trabajan en la empresa, pero que no tienen ningún parentesco con la familia. A la 6 pertenecen los miembros de la

familia que sin ser propietarios trabajan en la empresa. Y, por último, en la 7, estarán los propietarios que, además de pertenecer a la familia, trabajan en la misma empresa

La utilidad de este modelo es para la identificación de roles existente en la empresa familiar y la comprensión del juego relacional sin embargo no determina las reglas y los contextos

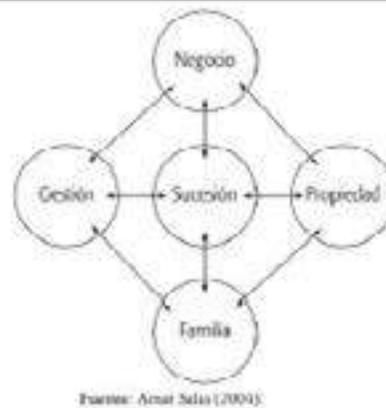
Modelo holístico de la empresa y su entorno. Donckels y Frölich (1991)



Según lo presentan (Parra, Botero Botero, & Montoya Monsalve, 2016) en este modelo se incluyen, para el análisis de la empresa familiar, las interrelaciones de esta con el entorno; así como la influencia que las políticas macroeconómicas y sociales tienen sobre el sector.

La complejidad de cada sistema se estudia en los análisis de los protagonistas.

Modelo de los cinco círculos Amat Salas (2004)



Se propone este modelo para complementar el modelo de los tres círculos. Desglosa el círculo de la empresa en dos: uno, la gerencia como tal, y otro, la empresa como negocio, y agrega una quinta área, la sucesión.

La Familia se considera como el factor diferenciador de este tipo de empresa, donde se presentan problemas como rivalidades y tensiones en el ámbito familiar y en el desarrollo de las actividades empresariales

El Negocio, refiriéndose a la perspectiva estratégica de la empresa y a su competitividad en el mercado, que es el resultado de la elección y el planteamiento del

objetivo de mercadeo, sus productos, clientes y políticas al respecto.

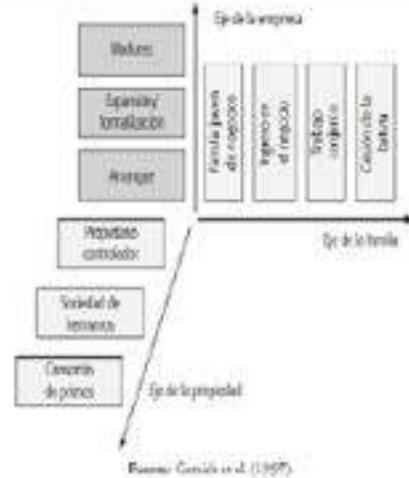
La Propiedad hace referencia a las relaciones existentes entre los propietarios de la empresa, hagan o no parte de la familia y su armonía entre sí.

La Gestión hace referencia a la que se hace de los distintos recursos con los que cuenta la empresa para llevar a cabo la estrategia establecida

La Sucesión se refiere a la transferencia del poder de decisión y la propiedad a la siguiente generación, en busca de la continuidad de la empresa en manos de la familia.

Modelo basado en planteamientos lentos evolutivos: el modelo evolutivo tridimensional

Formulado por Gersick, Davis, McCollon y Lansberg (1997).



Se definen etapas cualitativamente diferentes en cada uno de los ejes, de manera que la empresa familiar transitaría por ellas siguiendo básicamente una pauta temporal. La empresa familiar se ve confrontada en cada una de las fases por las que transita con retos diferentes de los que debe dar respuesta.

Modelos basados en la dirección estratégica

Modelo de Sharma, Chrisman y Chua

Desarrollado por Sharma, Chrisman y Chua (1997).

Este modelo parte de la idea de que el proceso estratégico básico es similar para las empresas similares.



La revisión del estado del arte en relación a las empresas familiares permite concluir que en los últimos años las investigaciones de los académicos siguen cinco tendencias: se equilibra la atención entre investigaciones centradas en empresas cotizadas y no cotizadas, incluso aquellas de tamaño mediano y pequeño; se abre el número y variedad de los fundamentos teóricos utilizados para el análisis; son más los artículos que utilizan investigaciones empíricas y, dentro de ellos, son más habituales aquellos que utilizan métodos de análisis cuantitativos; se acentúa la importancia de capturar la heterogeneidad del campo de empresa familiar y los académicos acotan cada vez más sus estudios en este sentido; asimismo los académicos están empezando a prestar atención al estudio de políticas públicas y su influencia en el ámbito de empresa familiar (Sharma P., A Year in Review, 2011).

Temas relevantes en las Empresas Familiares

Se destaca en la revisión de literatura sobre empresas familiares en Latinoamérica, que además del estudio de las cifras económicas que dan cuenta del aporte que estas empresas hacen a las diferentes economías mundiales, también existe documentación de los temas gerenciales que son de interés para los integrantes de estas empresas, así lo describe Santiago Doderó, en su estudio donde encuestaron a 661 miembros de empresas familiares latinoamericanas que asistieron a seminarios intensivos de dirección de empresas familiares -dictados por ADEN Business School- durante el 2002 y 2005 en doce países (Argentina, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay y Perú) las temáticas estuvieron centradas en los factores de éxito y fracaso en las empresas familiares, la resistencia al ingreso de socios externos, las normas o criterios para el ingreso de familiares, los criterios para fijar sus remuneraciones, las dificultades para trabajar con ellos, la planificación de la sucesión y sobre los criterios para elegir al sucesor, aproximándose al tema de la sucesión como factor crítico para la subsistencia de la organización (Doderó, 2005), situación que refleja el interés que se ha despertado en las organizaciones familiares por entender su problemática y encontrar caminos de solución.

En este mismo contexto, existen instituciones que han realizado investigaciones que han aportado al conocimiento de las estructuras de las empresas familiares, sus prácticas gerenciales, las problemáticas a las que se enfrentan entre otras características destacándose las investigaciones realizadas por Bancoldex, la Universidad Externado de Colombia, la revista Dinero, la red de soluciones empresariales Fundes (Díaz Terán, 2016), que han permitido determinar las estructuras administrativas, la normatividad que las rige y los conflictos de tipo familiar y laboral que deben afrontar este tipo de empresas. Sin embargo, en esta conjunción de sistemas organizacionales mutantes se desarrollan nuevas ventajas comparativas y competitivas familiares y empresariales solidarias, que propenden por la optimización recursos y procesos conducentes al crecimiento, sostenibilidad, empoderamiento, aumentando las oportunidades, mejorando la calidad de vida individual y familiar a través del desarrollo económico y social (Segovia Rodríguez, 2013).

Entre los resultados destacados de la revisión literaria relacionada con organizaciones familiares, se encontraron datos relevantes de las temáticas tratadas desde 1961 al 2008 según el artículo Evolución de la literatura sobre empresa familiar como disciplina científica de (Benavides Velasco, Guzmán Parra, & Quintana García, 2011) que sirve como referencia para el presente artículo y que para el caso se toman desde 1980 puesto que las dos décadas anteriores no aportaron números considerables de publicaciones (2).

Tabla 6. Evolución de la relevancia de las temáticas tratadas en la literatura sobre empresa familiar, 1980-2008

Temáticas	1980-1989	1990-1999	2000-2008	TOTAL
Sucesión	15	50	55	120
Economía y teoría organizacional	4	31	46	81
Gobierno corporativo	11	11	46	68
Dirección estratégica y cambio organizacional	1	16	46	63
Emprendimiento/innovación	0	13	19	32
Dirección de recursos humanos	3	8	14	25
Conflicto	0	11	7	18
Formación, consultoría y docencia sobre empresa familiar	3	12	3	18
Cultura	2	4	3	9
Responsabilidad social corporativa y ética	1	3	5	8
Profesionalización	0	2	2	4
Marketing	0	2	2	4
Total	40	163	248	450

Fuente: (Benavides Velasco, Guzmán Parra, & Quintana García, 2011)

El tema de sucesión ha sido desde los años 80 el que mayor número de contribuciones ha generado y que ha sido estudiado por todos los investigadores que han incursionado en este tipo de organizaciones, motivados por las diferentes situaciones que se viven al interior de las empresas cuando se llega el momento de cambiar de generación ya sea por retiro o muerte del fundador de la empresa.

Es importante resaltar que los temas organizacionales como la economía, la teoría organizacional, el gobierno corporativo y la dirección estratégica, también han sido motivo de análisis por parte de los investigadores en el periodo en mención. Sin embargo, se registra una reducida cuota de contribuciones en temas como la profesionalización y marketing, que sin duda son aspectos importantes a tener en cuenta en las empresas familiares.

DISCUSIÓN

Las tendencias de la investigación sobre las empresas de familia que arroja esta revisión del estado de arte permiten proponer el debate académico acerca de la pertinencia del enfoque científico en este campo de conocimiento tan importante no solo para la política pública de desarrollo económico, sino también para la teoría del management. ¿cómo es posible que el fenómeno de la empresa familiar no esté presente en las agendas estratégicas de ciencia y tecnología, ni en los procesos de desarrollo curricular de los programas académicos de la administración?

Desde la diversidad de conceptos y nociones acerca de la empresa familiar es necesario emprender un ejercicio de resemantización de términos que facilite la generación de líneas estratégicas de investigación sobre el fenómeno de la empresa familiar, además de la focalización de este como campo interdisciplinario en el que deben integrarse la universidad, la empresa y el estado, dados los aportes de estas organizaciones a la economía de las naciones.

Se hace urgente propender por el desarrollo de investigaciones básicas y aplicadas que trasciendan los temas que por lo pronto están enfocando los investigadores como lo es la eficacia financiera (performance) comparada entre las empresas familiares y no familiares (Ronald, Reeb, & Reeb, 2004). Por otra parte, dado el nivel de mortalidad empresarial, otros asuntos urgente de una agenda de ciencia y tecnología es el estudio

del fenómeno de la continuidad de la familia empresaria y el carácter emprendedor, el papel de los consejos de administración y el proceso de sucesión (Corbetta, Huse, & Ravasi, 2004).

La denominada “profesionalización”, entendida como la incorporación de directivos no familiares a la compañía, y la importancia de transmitir el conocimiento acumulado dentro de la compañía y dentro de la familia, entre tantas otras temáticas, resulta ser un asunto lejano en los diseños curriculares de las escuelas de administración, pues parece que los contextos de acreditación han centrado el interés en los líderes académicos en cumplir estándares lejos de las necesidades reales de la empresa.

El estado del arte de empresa familiar constituye un valioso análisis sobre una disciplina científica en proceso de consolidarse, es evidente el creciente interés en este campo de estudio como lo demuestran los artículos y libros a nivel internacional y nacional estudiados, sin embargo, falta un análisis focalizado en las regiones que es el reto de las nuevas investigaciones, que aporten a las empresas familiares incrementar sus niveles de competitividad e innovación; para esto se requiere de las contribuciones expuestas en el presente estado del arte en la variedad de enfoques teóricos existentes, la aplicación de las teorías más relevantes sobre el estudio de la empresa familiar, que permitirán explicar cómo es el comportamiento y evolución de las empresas familiares y propender por generar nuevo conocimiento pertinente en el análisis de estas unidades productivas.

CONCLUSIÓN

En las contribuciones realizadas sobre empresas familiares, se tiene claro que todas apuntan a resaltar la importancia que tienen para los países y sus economías, dado que constituyen una de las fuerzas empresariales con una representatividad registrada en el panorama mundial que va desde el 50% hasta el 80%.

Se resalta en la literatura la importancia de este tipo de organizaciones en cuanto a su aporte en puestos de trabajo generados, como en el caso de Latinoamérica donde se registra que más del 60% de los empleos son responsabilidad de las empresas familiares.

En cuanto al concepto de empresa familiar, la revisión de la literatura permite evidenciar que existen encuentros comunes con varios autores, pero a su vez no hay un acuerdo unánime en la definición de empresa familiar.

En cuanto a los acercamientos a la definición se coincide en que es una organización que está dirigida por un grupo de personas con lazos familiares que los une y son ellos quienes toman las decisiones. Este acercamiento a la definición dista de tener todos los elementos que se trabajan en un concepto que describa completamente a este tipo de empresas, dado que no se involucra lo económico, lo político y lo social.

Los modelos teóricos presentes en diversos estudios de las empresas familiares, realizan esfuerzos para determinar las estructuras familiares y su influencia en la organización, especialmente en el tema de sucesión.

A pesar de que se enfatiza en la cultura organizacional y sus principales características comunes, se profundiza más en los aspectos de familia, empresa y propiedad.

Entre los conceptos que han sido estudiado se destacan los relacionados con los factores de éxito, pensamiento estratégico y gestión del talento humano.

En cuanto a los temas concretos que han sido abordados en las investigaciones los más relevantes son: la sucesión, el gobierno corporativo, el conflicto, la formación y la docencia sobre empresa familiar, la economía y teoría organizacional, la dirección estratégica y el cambio organizacional, lo mismo que la transformación cultural.

BIBLIOGRAFÍA

- Arráez, M., Calles, J., & Moreno, L. (2006). La Hermenéutica: una actividad interpretativa. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 171-181. Obtenido de <https://goo.gl/W2PoLN>
- Banker, G. (2013). Empresas familiares crescem em meio a desafios. *Jornal do Comércio-Rio Grande do Sul*.
- Barreto, A. (2013). La problemática de la gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires- Argentina. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22(6).
- Barroso Martínez, A. .. (2014). ¿Por qué desaparecen las empresas familiares extremeñas? *GeoGraphos*, 5(60), 98-132. doi:10.14198/GEOGRA2014.5.60
- Benavides Velasco, C. A., Guzmán Parra, V. F., & Quintana García, C. (2011). Evolución de la literatura sobre empresa familiar como disciplina científica. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* 14, 78-90.
- Botero Botero, S., Molina Parra, P., & Montoya Monsalve, J. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento & Gestión* 41, 116-149.
- Botero Botero, S., Montoya Monsalve, J. N., & Molina Parra, P. A. (2016). Empresas de familia: Conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento y Revista No 41 - Universidad del Norte*, 120, 121, 122.
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (julio-diciembre de 2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Cuadernos de Administración Bogotá*, 23(41), 13-36.
- Castro, A. A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, No 28.
- Chajín Flórez, M. (2013). Características de las estructuras organizacionales y estilos de dirección de pymes exportadoras y de las organizaciones pertenecientes a red viva caribe en el departamento del Atlántico. En A. Beltrán Duque, C. E.
- Cobo Cifuentes, E. Chacón Velasquez, & C. A. Restrepo Rivills, La Administración frente a los desafíos de la economía global (pág. 2298). Santa Marta: Universidad del Magdalena. Obtenido de <https://goo.gl/1XRWcB>
- Colciencias. (15 de marzo de 2017). El reto de aumentar la inversión en ciencia, tecnología e innovación en Colombia. Obtenido de <http://www.noticiasrcn.com>: <https://goo.gl/dBNvXP>
- Colombia.com. (2 de mayo de 2014). Las empresas familiares representan el 70% de la industria colombiana. Obtenido de <http://www.colombia.com>: <https://goo.gl/g6ox84>
- CONPES. (2009). Conpes 3582. Bogotá: DNP. Obtenido de <https://goo.gl/MUuCGe>
- Corbetta, G., Huse, M., & Ravasi, D. (2004). *Crossroads of Entrepreneurship*.
- D'Angelo, A., Majocchi, A., & Buck, T. (2016). External managers, family ownership and the scope of SME internationalization. *Journal of World Business*(51), 534– 547. Recuperado el 3 de junio de 2017, de <https://goo.gl/JcG2vV>
- Danés Lacouture, R. (2006). *Sociedades de familia en Colombia año 2005*. Bogotá:

Superintendencia de Sociedades. Obtenido de <https://goo.gl/kyDw6u>

Díaz Terán, E. R. (2016). Empresas Familiares Su importancia, Organización y Principales Características. Pasto.

Díaz Terán, E. R. (2016). EMPRESAS FAMILIARES: SU IMPORTANCIA, ORGANIZACIÓN Y PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS. Pasto.

DNP. (2014). Bases del plan nacional de desarrollo 2014-2018. Bogotá: DNP. Obtenido de <https://goo.gl/mLyhxy>

Dodero, S. (2005). Investigación sobre la Empresa Familiar en Latinoamérica. Instituto de la Empresa Familiar.

Dominguez, N., & Mayrhofer, U. (2017). Internationalization stages of traditional SMEs:

Increasing, decreasing and re-increasing commitment to foreign markets.

International Business Review, 13.

doi:<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.03.010>

Dyer, G. J. (2006). Examining the “Family Effect” on Firm Performance. Family Business Review, 253–273.

Esparza Aguilar, J., García Pérez de Lema, D., & Durendéz Gomez Guillamón, A. (2009). Gestión estratégica y competitiva de las empresas familiares turísticas Mexicanas: Un estudio empírico. Revista EAN No. 66, 5 - 30.

Espinoza Aguiló, T. I., & Espinoza Aguiló, N. F. (enero-junio de 2012). Family business performance: evidence from Mexico. Cuadernos de Administración, 39-61. Recuperado el 3 de junio de 2017, de <https://goo.gl/78XSuY>

Gálvez Albarracín, E. J., & García Pérez de Lema, D. (enero-junio de 2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. Cuadernos de Administración Javeriana, 24(42), 125-145. Obtenido de <https://goo.gl/MX4JAG>

Gálvez Albarracín, x. J., Maldonado Guzman, G., & García Ramirez, R. (s.f.). EFECTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS COLOMBIANAS. En A. Beltrán Duque, C. E. Cobo Oliveros, & C. A. Restrepo Rivillas, INVESTIGACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y REDES GLOBALES DE CONOCIMIENTO (págs. 661-674). Santa Marta: Universidad del Magdalena.

Gestionetecnológica. (3 de Abril de 2012). Desafíos actuales de las emresas colombianas. Obtenido de <https://goo.gl/XlhBke>

Gómez, H. J., & Mitchell, D. (2014). Innovación y emprendimiento en Colombia: balance, perspectivas y recomendaciones de política, 2014-2018. Bogotá: La Imprenta Editores S.A. Recuperado el 10 de Agosto de 2016, de <https://goo.gl/2h7PrG>

Gómez, J. E., Parra, D. M., & Vargas Caicedo, J. (2010). endencias locales en la planificación de relevos generacionales en empresas familiares. Gestión y sociedad, 3(1), 27-37.

Hermes, N., Lensink, R., & Meesters, A. (2011). Outreach and Efficiency of Microfinance Institutions. World Development, 39(6), 938–948. doi:10.1016/j.worlddev.2009.10.018

- Hernández, A., Marulanda, C. E., & López, M. (2014). ANÁLISIS DE CAPACIDADES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA COMPETITIVIDAD DE PYMES EN COLOMBIA. *Información tecnológica*, 25(2).
- IEF, I. d. (2015). *La Empresa Familiar en España*. Madrid.
- Jaramillo naranjo, O. L. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento y Gestión*, 103-137. Obtenido de <https://goo.gl/ofK5mb>
- Jiménez, G. (2015). *LA TRADICIÓN FAMILIAR INDIA*. Facultad de Economía y Negocios - Universidad del Desarrollo.
- kersten, R., Harms, J., Liket, K., & Maas, K. (s.f.). Small Firms, large Impact? A systematic review of the SME Finance Literature. *World Development*, 97, 330–348. doi:<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.04.012>
- LACOUTURE, R. D. (2005). *SOCIEDADES DE FAMILIA EN COLOMBIA*.
- López Vergara, M. P., Gómez-Betancourt, G., & Betancourt Ramírez, J. B. (2011). Factores que influyen en la participación de la mujer en cargos directivos y órganos de gobierno de la empresa familiar colombiana. *Cuadernos de Administración*, 24(24), 253-274. Recuperado el 3 de marzo de 2017, de <https://goo.gl/aNva3Z>
- Lozano Posso, M. (2011). El modelo iei, un nuevo concepto en la vinculación de potenciales sucesores a la empresa familiar. *Cuadernos de Administración*, 24(24), 275-293. Recuperado el 3 de junio de 2017, de <https://goo.gl/5kbvXJ>
- Martínez, J. I., & Stöhr, B. S. (2007). Family Ownership and Firm Performance: Evidence From Public Companies in Chile. (U. d. Andes, Ed.) *Family Business Review* 20, 83-94. Obtenido de <https://goo.gl/XK4nx8>
- Mendoza, D. L., Rojano Alvarado, Y. N., & Salas Solano, E. (2013). El pensamiento estratégico como herramienta de innovación tecnológica en las pymes. En *LA ADMINISTRACIÓN FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA ECONOMÍA GLOBAL* (pág. 2298). Santa Marta: Universidad del Magdalena. Obtenido de <https://goo.gl/1XRWcB>
- Montes, D. V., Harry Holguin Lagos, Gerardo Augusto de la Hoz Pinzón, Yasmín Durán Bobadilla, & Irma Gutierrez Ayala. (2008). *Dinámica de la Empresa Familiar Pyme - Estudio Exploratorio en Colombia*. FUNDES - Red de Soluciones Empresariales.
- Montoya, A. R., Montoya, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana*, 107-117. Recuperado el 12 de junio de 2016, de <https://goo.gl/XxB91v>
- Muñoz Maya, C. M., & Díaz Villamizar, O. L. (2013). Niveles de riesgo psicosocial, operativo, ambiental, financiero y reputacional en pymes del sector manufacturero de Bogotá. En A. Beltrán Duque, C. E. Cobo Cifuentes, E. Chacón Velasquez, & C. A. Restrepo Rivills, *El pensamiento estratégico como herramienta de innovación tecnológica en las pymes* (pág. 2298). Santa Marta: Universidad del Magdalena. Obtenido de <https://goo.gl/1XRWcB>
- Oystein S., R., D'Espallier, B., & Mersland, R. (2014). Female leadership, performance, and governance in microfinance. *Journal of Banking & Finance*(42), 60-75. Recuperado el 15 de abril de 2017, de <https://goo.gl/10Cdgp>
- Parra, P. A., Botero Botero, S., & Montoya Monsalve, J. (2016). *Empresas de Familia : Conceptos y Modelos para su análisis*.

- Paula, J., Parthasarathyc, S., & Gupta, P. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of World Business*, 52(3), 327–342. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.01.003>
- Perez Uribe, R., & Ramirez, M. P. (2015). ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? *Dinero*. doi:10.13140/RG.2.1.1048.2642
- Prangea, C., & Pinho, J. C. (2017). How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. *International Business Review*, 10. doi:
<http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.04.004>
- Puyana, D. (2005). Avance de la investigación: la situación de la pyme colombiana. Bogotá D.C.: Repositorio de la Universidad Sergio Arboleda.
- Quejada Pérez, R. F., & Ávila Gutiérrez, J. N. (Julio-Diciembre de 2016). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Rev. esc.adm.neg.*(81), 149-158. doi:<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.155S>
- Ricoeur, P. (1984). *La metáfora viva*. Buenos Aires: Megápolis.
- Rodríguez, A. A. (2012). Dinámicas de las Famiempresas y su Incidencia en el Desarrollo Socioeconómico. Una Perspectiva de Derechos y de Género.
- Rodriguez, A. A. (2013). Las Famiempresas mas que unidades de producción económica una oportunidad para la intervención social. *Trabajo Social No 15 Universidad Nacional de Colombia* , 87 - 104.
- Romero, L. E. (2006). Competitividad y Productividad en Empresas Familiares Pymes. EAN No. 57, 131 -142.
- Romero, L. E. (2006). Competitividad y Productividad en empresas familiares Pymes; Una aproximación desde la interacción familia-empresa. *Revista EAN 57*, 131-142.
- Ronald, C., Reeb, A., & Reeb, D. (2004). Board Composition: Balancing Family Influence in S&P 500 Firms. *Administrative Science Quarterly* 49, 209-237.
- Savchina, O., Bobkov, A., Ezenkina, K., & Kalashnikova, I. (2016). SME lending in the conditions of economic instability: Peculiarities and development prospects. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(18), 11621-11623. Recuperado el 7 de junio de 2017
- Segovia Rodríguez, A. A. (2013). Las Famiempresas: más que unidades de producción económica, una oportunidad para la intervención social. *Revista Trabajo Social 15*, 87-104.
- Sela.org. (2010). *Visión prospectiva de las pequeñas y medianas empresas PYME: respuestas ante un futuro complejo y competitivo*. Caracas: SELA. Obtenido de <https://goo.gl/cHkmR8>
- Sharma, P. (2011). A Year in Review. *Family Business Review* 24, 5-8.
- Sharma, P., & Zahra, S. (2004). *Family Business Research: A Strategic Reflection*. *Family Business Review* 17, 331–346.

- Sharma, P., Chrisman, J., & Chua, J. (2003). Succession Planning as Planned Behavior: Some Empirical Results. *Family Business Review* 16, 1-15.
- Sharma, P., Hoy, F., Astrachan, J., & Koiranen, M. (2007). The practice-driven evolution of family business. *Journal of Business Research* 60, 1012-1021.
- Solow, R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*(70), 65-94.
- Sukier, H. B., Neira molina, H., Portillo Medina, r., Hernández Fernández, L., & Fabregas Rodado, C. (2017). Dirección estratégica en las empresas familiares. *Revista Espacios*, 38(24). Obtenido de <https://goo.gl/pmRtHD>
- Tàpies, J. (2011). Empresa familiar:un enfoque multidisciplinar. *UNIVERSIA BUSINESS REVIEW*, 12-14.
- Teal, E., Upton, N., & Felan, J. (2001). Strategic and business planning practices of fast growth family firms. *Journal of Small Business Management* 39, 60–72.
- Vélez Bedoya, Á. R. (2005). Aprendizajes estratégicos para la perdurabilidad: reseña de investigación de casos latinoamericanos. *Universidad & Empresa*, 7(9). Obtenido de <https://goo.gl/PzJ7LS>
- Vélez Bedoya, Á. R., & Beltrán Duque, A. (2005). Integrando la universidad y la empresa: hacia una nueva pedagogía de la gerencia. *Sotavento MBA*(6), 46-49. Obtenido de <https://goo.gl/F7gV6R>
- Vélez Bedoya, Á. R., & Mendoza, L. (. (2009). Sistemas de asociatividad e innovación en las pymes. En U. I. Santander, *Latinoamérica aprende dinámica de sistemas y con dinámica de sistemas* (págs. 595-608). Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. Obtenido de <https://goo.gl/7Fw8vP>
- Vélez Bedoya, Á. R., & Rueda Hernández, J. A. (2017). Percepción de los factores de Competitividad e Innovación en las mipymes de las ciudades de Medellín y Bogotá bajo los parámetros del Foro Económico Mundial. *NOVUM*(7), 35-58. Obtenido de <https://goo.gl/PucZB2>
- Vélez Montes, D., Holguín Lagos, H., De la Hoz Pinzón, G. A., Durán Bobadilla, Y., & Gutierrez Ayala, I. (2008). Dinámica de la empresa familiar Pyme. Estudio exploratorio en Colombia. Bogotá: FUNDES INTERNACIONAL.
- Wijesiria, M., aronb, J., & Meoli, M. (marzo de 2017). Assessing financial and outreach efficiency of Microfinance Institutions. Do age and size matter? *Journal of Multinational Financial Management*, 14. doi:<https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2017.05.004>

PONENCIA #84

RETRATO ETNOGRÁFICO DEL TURISMO Y SU INFLUENCIA EN LA ISLA DE SAN ANDRÉS

AUTORES:

Cindy Potes

María Alejandra Rodríguez

Natalia Camargo



ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

RETRATO ETNOGRÁFICO DEL TURISMO Y SU INFLUENCIA EN LA ISLA DE SAN ANDRÉS

Línea de investigación Estudios organizacionales, humanistas y culturales Tipo de trabajo: Trabajo de investigación en proceso

Autores:

Cindy Potes Moreno

Estudiante de administración turística de Uniempresarial y miembro activo del Semillero de Gestión y Desarrollo Empresarial. Semillero: Turismo Integral para todos María Alejandra Rodríguez

Estudiante de administración turística de Uniempresarial y miembro activo del Área de Gestión y Desarrollo Empresarial. Semillero Turismo Integral para todos Natalia del Pilar Camargo Ovalle

Magister en Planificación y Gestión del Turismo Universidad Externado de Colombia

Área: Gestión y Desarrollo Empresarial

Sublínea: Turismo sostenible como herramienta de desarrollo y paz para la comunidad:

Semillero: Turismo Integral para todos.

Resumen

Colombia ha sido catalogada como uno de los países más mega-diversos del planeta, en lo que se refiere a flora y fauna, lo que lo sitúa en uno de los destinos más atractivos para visitar en Sur América, los procesos de paz han abierto la posibilidad de habilitar turísticamente lugares desconocidos del país. Lo que empieza de manera lenta pero constante a traer flujos de visitantes que generan una afectación en la población y en el territorio en general. Tal es el caso de la Isla de San Andrés que viene enfrentando una pérdida sistemática de la cultura raizal por la falta de planificación turística y la salvaguardia de las tradiciones y costumbres que constituyen un verdadero patrimonio para el mundo. Dentro del quehacer del administrador turístico existe una preocupación latente por viabilizar el turismo sin afectar a las comunidades ni al medio ambiente, por lo cual este proyecto de investigación busca generar estrategias de intervención social que propendan por la sostenibilidad en la calidad de vida de los pobladores y en la experiencia satisfactoria de los visitantes.

Palabras clave: Turismo, territorio, comunidades afro, sostenibilidad, poblaciones vulnerables.

RETRATO ETNOGRÁFICO DEL TURISMO Y SU INFLUENCIA EN LA ISLA DE SAN ANDRÉS

INTRODUCCIÓN

Como objetivo general se busca analizar qué papel desempeña el turismo en San Andrés Islas mediante la identificación de las prácticas y tipologías de turismo existentes en la isla para luego determinar cuáles son las principales afectaciones de la práctica turística sobre el acervo cultural, entendido como forma de vida, tradiciones y costumbres más relevantes de la población de San Andrés Islas y finalmente sugerir un modelo de gestión y desarrollo local adecuado, para fortalecer social y culturalmente la región, con el fin de mantener el arraigo de las tradiciones en pro del bienestar de la comunidad.

Esta ponencia es el resultado de una investigación en curso adelantada por el grupo de investigación Gestión y desarrollo empresarial de Uniempresarial, en el semillero “Turismo Integral para Todos”, con el fin de recuperar tanto el patrimonio inmaterial presentado en los saberes culinarios; las técnicas de elaboración de objetos artesanales e instrumentos; las técnicas de construcción; los conocimientos sobre el universo y la naturaleza; y las expresiones musicales y sonoras de las comunidades negras que habitan el territorio del Archipiélago de San Andrés desde hace más de cuatro siglos, así como también establecer las bases de un producto turístico que aporte a la economía local.

Como quiera, las comunidades afro son unas de las más vulnerables del país, sus pobladores se encuentran sumidos en una situación económica precaria que obedece entre otros factores a la disminución de la pesca, la pérdida, cada vez mayor, de los productos de pan coger, lo que pone en riesgo la seguridad alimentaria y, por ende, la supervivencia de sus habitantes en el territorio (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Viceministerio de Turismo, 2011).

Así mismo, la investigación evidencia comunidades humanas con grandes carencias, que viven en medio de una riqueza que valoran, pero que no pueden aprovechar, pues en estas regiones convergen también, conflictos sociales y ambientales que las hacen más vulnerables. Frente a este contraste de poblaciones que gozan de innumerables recursos culturales y paisajísticos- fuente potencial para elaborar propuestas de economías alternativas que no solo mitiguen el impacto de la disminución de su fuente primaria de ingresos, sino que, además, propendan por el rescate de su identidad como pueblos afrodescendientes- surgen iniciativas para el aprovechamiento de los mismos como el turismo que, de suyo, se constituye en la gran apuesta y en la oportunidad local, toda vez que mientras otros sectores económicos se deprimen, éste mantiene su tendencia al crecimiento (Ochoa, 2013), tanto más cuanto es una actividad eminentemente cultural que involucra dos universos, el del visitante y el de la población receptora, y el concepto del Turismo solidario, en especial, fortalece tanto el intercambio y aprendizaje mutuo como el diálogo entre culturas convalidando los principios, valores y conocimientos y las prácticas culturales en torno a la vida, la naturaleza y el cosmos (Fundación “Rigoberta Menchú”, (s/f))

Por lo mismo, esta investigación entrevé dos apuestas metodológicas; la primera, toma la fenomenología como método que lleva al camino de ver el sí mismo con los otros en el mundo (Heidegger, 2003), como posibilidad de volver a la memoria ancestral desde lo que hemos sido, lo que somos y lo que podemos ser; no es una apuesta teórica que, luego, se aplica en la práctica; es la decisión que asume una comunidad por ser, sus integrantes, tanto en la comprensión del legado recibido de sus antecesores como en la entrega del mismo a los pobladores venideros, desde una cosmovisión que los cobija como pueblo y los guía por el sendero de sus propias vidas, siendo unos con otros en el mundo, sin exclusiones, en unidad con la naturaleza; esto es, seres humanos portadores de conocimientos ancestrales que liberan y sanan sus comunidades desde una postura auténtica por la vida. De esta suerte, la fenomenología se concibe como investigación de fenómenos que nos llegan de la cotidianidad, sin diseñarlos, ni formularlos de manera consciente; sin teorías que expliquen su manera causal o su realidad objetiva (Van, 1990).

Intenta, la segunda apuesta, a través de la acción-participación, construir, de manera colectiva; los elementos fundamentales de una propuesta de Turismo solidario, involucrando a los pobladores locales en todas las fases del proceso, reconociendo sus voces e identificando; sin presiones, las ideas de futuro, de calidad de vida y de respeto de la decisión de participación local en la cadena de valor del turismo.

En este orden de ideas se optó por la IAP (Investigación, Acción y Participación) (Borda, 1991), método que permite actuar de manera integral, combinando estratégicamente los procesos de conocimiento y actuación – conocer y actuar- en función del objeto de investigación: puesta en valor de los recursos patrimoniales de la población intervenida recuperados a través de la fenomenología e inserción en la cadena de valor de los suministros del sector turismo, buscando el mejoramiento de las condiciones para generar ingresos, capacitación y asesoría técnica especializada a través de formación a la medida ofertada por Uniempresarial (Gómez, 2013).

En este territorio, la investigación preliminar con sus pobladores, establece dos fases iniciales: la primera, da cuenta de los procesos de socialización del trabajo inicial para obtener autorización; en la segunda, se realizaron grupos focales, entrevistas a profundidad con personas líderes y el inventario de recursos turísticos pertinentes a la implementación del producto turístico, entendido éste no como una estructura dotada de señalética y condiciones adecuadas para ser recorrida de manera independiente de manera individual o grupal, sin tener que contratar a un guía o empresa especializada (Montesinos, 2015, pág.5), sino que el alcance de este producto, más allá de ser solo un itinerario, pone en valor los recursos o atractivos de la comunidad para que los visitantes puedan contemplar el valor patrimonial y vivenciar experiencias únicas; en concordancia con la definición que Montesinos (2012) postula: “Es un itinerario con un origen, dimensión territorial y configuración estructural específica que enlaza destinos, productos, atracciones, servicios y actividades fundamentadas en la producción, creación, transformación, evolución, preservación, salvaguarda, consumo, uso, gozo y disfrute de manera saludable y sostenible del patrimonio” (p.101).

En consonancia con lo invocado, se funda la presente investigación en que el turismo, en nuestro país, se debe leer como un todo integral, justo y sostenible (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2041), en contravía del modelo predominante de desarrollo turístico en Colombia que se ha construido sobre la base de impulsar las grandes inversiones, la masificación y la cosificación de la actividad. (Gómez, 2013). No puede admitirse como única forma para el desarrollo del turismo, el modelo masificado, polarizado, centrado en el músculo económico y cuyo actor protagónico es la gran empresa. Se requiere una re-significación de las estrategias de desarrollo, practicar nuevas lecturas e introducir aplicaciones que involucren a la población vulnerable receptiva, en especial, a aquellos que realizan actividades productivas asociadas con la oferta de productos y servicios turísticos. Los enfoques de sostenibilidad, responsabilidad social empresarial, comercio justo, retribución y procesos de base comunitaria no solo son coherentes y viables, sino que pueden ser estratégicos para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de vastos sectores de la población y para combatir la pobreza. Esto implica pasar de la enunciación de políticas y estrategias a la puesta en marcha de fórmulas novedosas y creativas que permitan pasar de la teoría a la práctica, de las buenas intenciones a los hechos cumplidos y del “querer ser al quehacer” (Mesa, Andrade, Ramírez, Chacín & Estevez, 2010). Ello cobra mayor vigencia en los escenarios colombianos con gran potencial turístico, los cuales se encuentran precisamente en regiones alejadas de los grandes centros urbanos y de los destinos tradicionales: selvas, montañas y litorales en las que las bondades de la naturaleza y los valores culturales son propiedad de habitación de personas que viven por lo general, en condiciones de pobreza y vulnerabilidad. (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2006).

En síntesis, se trata de impulsar, teniendo como referente de actuación el sector de turismo, estrategias que promuevan e impulsen tanto procesos de inclusión social como el desarrollo social y económico justo, responsable, sostenible y retributivo. (Gómez, 2013).

El producto turístico de San Andrés Islas, está pensado como turismo participativo y experiencial, con la posibilidad de acercarse a un encuentro cultural. No es solo vender una experiencia que ofrezca al turista un programa planeado por personas diferentes a las comunidades, diseñado desde la visión planificadora de la ciudad, con sonrisas forzadas, vestidos impuestos, frases comunes, montajes de escenarios y ambientes decoradas que se tornan fríos, ausentes de significados y de un sentido que convoque humanidad (Bordas, 2003).

Desde un modo de pensar diferente- meditativo-, se ubica la propuesta de turismo como experiencia auténtica para la isla de San Andrés como camino para la salvaguarda de patrimonios naturales y culturales. Sin la autenticidad e integridad de un ser humano, no es posible la protección de un patrimonio natural. Una comunidad que conserva su propia autenticidad e integridad está en la posibilidad de lograrlo con su mundo, es decir, su patrimonio natural y cultural; lo contrario, la seguirá llevando a una irremediable

pérdida de la sabiduría humana, concebida ésta como camino de conocimiento de hombres decantados en sus experiencias, en la decisión de mostrarse como han sido, como son y cómo pueden ser con sus próximos y lejanos, que libera y sana de la indigencia del sinsentido que nos habita y nos está enfermando. Un conocimiento sabio en un hombre que despierta su memoria ancestral para descubrir el Sentido de Ser, no sólo como individuo, sino como comunidad, en la convicción de no poder sino seguir siendo consigo mismo y con los demás en el mundo que habita.

Se presenta el proceso de construcción de los productos turísticos como un ejercicio que integra dos líneas argumentativas: la investigación – acción – participación como metodología de intervención en comunidades vulnerables, y el fortalecimiento de emprendimientos turísticos como una estrategia que puede contribuir a la erradicación de la pobreza externa y el hambre – uno de los principales objetivos del milenio-, mediante la incorporación de pequeñas unidades productivas a la cadena de suministros del sector turismo. (Ochoa, 2013).

A su vez, el proyecto adelantado tuvo una naturaleza multidimensional. Para su desarrollo se incluyeron consideraciones de orden económico, socio-cultural y ambiental, y elementos descriptivos, diagnósticos ligados con la producción de bienes (artesanías, alimentos y bebidas) y con la prestación de servicios (folclor, operación turística), todo, para abordarse desde la óptica de las dinámicas del mercado de los viajes y el turismo, teniendo en cuenta sus componentes básicos: demanda y oferta.

Dadas las características formales y prácticas del proyecto la diversidad de los resultados esperados y la pluralidad de participantes y actores presentes que intervendrían durante su curso, se consideraron tres referentes básicos de análisis y gestión: a) enfoque investigativo de estudio; b) la metodología y c) la búsqueda de aplicaciones a realidades sociales; en este caso, procesos asociativos de producción y servicio en comunidades en condición de vulnerabilidad.

Hizo el primer eje referencia a aspectos como propósitos y alcances del proyecto (puesta en valor de los recursos patrimoniales de la población intervenida e inserción en la cadena de valor de los suministros del sector turismo y actores participantes); Isla de San Andrés contempló el segundo, la selección de aplicar la investigación- acción- participativa. Cabe resaltar que la IAP se fundamenta en una práctica transformadora y de cambio social, que, para el caso objeto de estudio; se surte en una escala horizontal (unidades de negocios), transversal (cadena de producción) y multisectorial (cadena de valor) (Gómez, 2013).

Se constituyó el tercero, en el eje central del proceso desarrollado en sus diferentes fases y conceptos. Para ello se consideraron los objetivos y alcances del proyecto y el aporte a la comunidad.

Finalmente, debe subrayarse que la variable investigación busca la transformación de la realidad; y que la participación implica no solo la intervención del equipo de expertos responsables por parte Uniempresarial, sino, también, de manera especial, la presencia dinámica continua y responsable de la comunidad involucrada y de los actores locales comprometidos (Gómez, 2013).

Siguieron los productos turísticos diseñados un proceso sistemático el cual, incluye la visita a los principales recursos y facilidades turísticas localizadas en el área de influencia, lo cual evidencia las fortalezas del entorno natural y los valores culturales sociales y económicos de la zona. Para la configuración de los productos se consideraron ordenadores territoriales como rutas, corredores, circuitos y unidades; así como referentes motivacionales o de tipologías turísticas. (Gómez, 2013)

Incluyeron las actividades adelantadas el acopio y la disposición de material bibliográfico, cartográfico y fotográfico con el fin de apoyar, sustentar y registrar los principales valores e iconos que identifican los potenciales productos turísticos. Los insumos identificados fueron la vida isleña y el rol de la mujer, evidenciando los aportes en los que hace presencia en diferentes ámbitos de la vida: hogar, sociedad y producción. Por medio de esta identificación, se invita a conocer sus valores en aspectos como la agricultura, por medio del uso del sistema huertas, la pesca artesanal, la recolección y captura de crustáceos y moluscos, la cría de especies menores y la preparación de alimentos. Por lo demás, la cultura local es un insumo que propone una expedición para conocer los valores ancestrales de la cultura afrocolombiana, nutriéndose de la tradición oral, la dancística y las riquezas musicales e instrumentales, más los mitos, las creencias y la religiosidad, visibilizando el sistema de creencias heredado, en buena parte de sus ancestros africanos,

y el sincretismo que se da entre estos valores y las prédicas religiosas incorporadas durante la colonización española y posterior mezcla ideológica.

En igual sentido, el patrimonio naturaleza brinda una oportunidad para disfrutar los ecosistemas propios de la región biogeográfica, incluidos los ámbitos de los corales y El Parque Nacional Natural Old Providence McBean Lagoon que es la única área protegida del Sistema de Parques Nacionales Naturales ubicada en el Caribe insular oceánico de Colombia, por lo cual, pese a su superficie relativamente pequeña, es de gran importancia además porque protege parte de la tercera barrera de coral más larga del mundo. El Parque está conformado por una pequeña colina aislada con fuertes pendientes conocida como Iron Wood Hill y una batea aluvial plana donde se desarrolla el manglar de McBean. En su porción marina se destaca la barrera arrecifal que protege las costas de la isla de Providencia, la cual es la segunda más extensa del Caribe, después de la de Belice. Este gran arrecife de coral, con sus variadas formaciones, junto con la laguna arrecifal que se forma frente al manglar de Mc Bean, le dan al mar una espectacular gama de colores que van desde el azul profundo hasta un verde aguamarina translúcido. Es gracias a este singular colorido que el mar de San Andrés es conocido como “El Mar de los Siete Colores”. (PNN, (S/F)) y las actividades asociadas como avistamiento de animales propios del entorno.

Vistos con sus rasgos esenciales, la integración de estos dos patrimonios, el cultural y el natural, ofrecen la posibilidad de una experiencia turística plena, creadora y gratificante para propios y cercanos.

Así pues, pensar el Turismo solidario y experiencial es, de modo irrefragable, convocar fuerzas trascendentales que lleven a encuentros plenos que trasciendan el placer, sin negarlo; donde sea posible la felicidad, la alegría y el gozo supremo sentido desde la resonancia de lo humano, visto tanto en los seres visitantes como en los seres acompañantes, acogedores del Otro que llega para buscar una Experiencia Sanadora que lo restaure de la disociación, de la indignancia humana en una sociedad empeñada en minar sutilmente todo esbozo de humanidad (Sánchez, 2014).

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

Actualmente, la estructura de pensamiento que domina el mundo contemporáneo orienta las actividades hacia el crecimiento económico individual, en el que a partir de la maximización de las utilidades se han generado injusticias sociales y presiones sobre la naturaleza, considerando que el crecimiento podía ser exponencial y sin límite (Esteva, 1996; Toledo, 2002; Carrizosa, 2002 citado en Otero, 2016).

El cambio o la deconstrucción del modelo turístico tradicional para modificarse por nuevas formas de relacionarse con la naturaleza a partir de una nueva conexión cultural lo que se podría llamar un desarrollo local complejo que en palabras de Leff se llamaría una nueva racionalidad, buscando construir nuevos territorios de vida para dejar de caminar hacia el futuro como mera proyección de la actualidad (2004, p. 12).

Corresponde a la reconstrucción de mundos de otro modo y relacionándolo con una orientación pedagógica hacia escenarios de pos-desarrollo (Escobar, 2005). Según Eduardo Gudynas, puede haber “desarrollo sin crecimiento” en donde lo económico no es el fin sino tan sólo un componente (2003, p. 147). Por lo tanto, el modelo debe tener la capacidad de ir más allá de los actuales criterios de economía regional y competitividad (Otero, 2016)

Es necesario volver a ver el territorio como lo hacía Goethe o Henderson, entendiéndola como un gran todo armonioso en donde se comprende que el hombre es parte de la naturaleza (Capra, 1996; Carrizosa, 2000). El cambio sugiere una visión en relación a una mirada ecológica. Convirtiendo el turismo en una estrategia para orientar el cambio, a través de unos nuevos modelos que vinculen a la población local y a la sociedad, concebida desde la academia a fin de generar cambios profundos que pongan en primer plano las personas y donde sean ellos quienes den empuje a una sociedad dispuesta a gestionar su desarrollo turístico como protagonistas (Escobar, 2005; Gudynas, 2003; Maya, 1995).

Por su particularidad, el turismo aportará a un desarrollo no como sinónimo de crecimiento sino desvinculándolo de éste y construyendo un camino hacia la satisfacción de las necesidades humanas y la conservación de la naturaleza, en el que de alguna forma se recupere el diálogo tradicional.

De forma precisa, el turismo es una alternativa para transitar hacia el futuro en la medida en que es un fenómeno social en donde cada individuo es un elemento activo y sus relaciones están basadas en la naturaleza y la sociedad (Morin, 1977; Durkheim, 1895; Shukla et al.; Serrano, et al. 2012; Farrel y Twining-Ward, 2003).

Como fenómeno social comprende muchos fragmentos e interconexiones y envuelve no solo visitantes y desplazamientos, sino destinos y comunidades anfitrionas; por lo que tendrá que recuperarse el significado de la cultura para impedir su heterogeneidad, su ropaje unificado, aludiendo su degradación y alertando de su mercantilización (Maya, 1995; Wesche, 1993; Mbaiwa, Thakadu, y Darkoh, 2008; Shukla et al.).

Ley colombiana 1558 de 2012 define el turismo como el “conjunto de actividades que realizan las personas – turistas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios” (Artículo 4 por el cual se modifica el artículo 26 de la Ley 300 de 1996).

Sin embargo, el fin del turismo corresponde cada vez más, a aquella actividad en que, en el tiempo libre, los turistas buscan el “regreso a las raíces (...) de pueblos auténticos, de islas preservadas, de espacios naturales” (Jiménez Guzmán, p. 32); en el que “la principal motivación es la observación y apreciación de la naturaleza, así como las culturas tradicionales” (OMT, 2002).

No obstante, aunque se está caminando hacia escenarios más armónicos, es necesario ir más allá, en el que incluso no sea necesario establecer una política distinta entre naturaleza y cultura, para, por ejemplo, promover el intercambio y reconocimiento cultural, con la identidad y el patrimonio (Ministerio de Cultura, 2005, p. 9). Por lo tanto, Farrel sugiere el estudio del turismo desde toda su complejidad ambiental y cultural, que permita avanzar en mayor integración de los procesos de planificación y éstos, con mayor participación popular (2004). En cuanto si se continúa usando indebidamente el patrimonio cultural y natural, se estará forjando un escenario de desastre; de allí la importancia de la reorganización – conservación como mecanismo adaptativo social (Morin, 1999 en Darbellay y Stock, 2012; Farrel, 2004).

Se debe ser capaz de pensar en función de la organización cultural partiendo de nuevas políticas de apropiación y manejo que conduzca a la construcción de entornos ecológicos y de condiciones de vida armoniosas, conscientes una y otra vez, que el modelo económico actual pone de manifiesto la crisis ambiental y que, por lo tanto, se debe transitar hacia una nueva dinámica que permita la sustentabilidad, en la cual se reapropie el patrimonio histórico no por la necesidad de transarse en el mercado como discurso turístico, sino por los valores culturales y de identidad que generan (Leff, 2004).

De tal manera, la planificación permite orientar a futuro, el beneficio real del territorio y éste debe encontrarse relacionado con las necesidades sociales y de acuerdo con el potencial de los recursos (Ángel, 1995). Es así como la planificación parte de la toma de decisiones de forma participativa en donde se reconoce el control pleno de las comunidades y la sociedad civil en general (Toledo, 2002).

De acuerdo con lo anterior, esto significa construir mundos socio- naturales alternativos que permitan cambiar el paradigma, renovar las formas de relacionarse con la tierra y la naturaleza para el bien vivir, para reconstruir el mundo y fortalecer las identidades culturales, es decir, reapropiar culturalmente la naturaleza (Escobar, 2005; Leff, 2004).

Sin embargo, el territorio es el espacio geográfico en donde se articulan los proyectos de vida y donde una vez más, la naturaleza y la sociedad no pueden ser pensadas de manera independiente, donde son los patrones culturales los que organizan la situación (Toledo, 2002; Escobar, 2005; Bonilla Castro y Sehk, 2005).

En otras palabras, el territorio una vez sea consciente del fortalecimiento de su identidad y de las formas de relacionarse con la naturaleza puede, desde lo local, hacer parte de la globalización, sin perder sus particularidades, lo cual está asociado a uno de los aspectos de la complejidad de Morin: el fenómeno de globalidad pero escalado a “glocalización” que desde los enfoques territoriales, permite el reequilibrio regional turístico debido a que promueve mayor integración en el pleno reconocimiento de la identidad territorial local (Leff, 2004; Sessa, 1989; Gudynas, 2003; Darbellay y Stock, 2012).

2. METODOLOGÍA

La presente investigación toma herramientas de la investigación participativa en donde “participar significa tomar parte” y se propone la búsqueda de soluciones para la transformación social en una dimensión particular (Cerdá, 1993).

De esta manera se convierte en un intento para dar eco a la voz de los habitantes locales otorgándoles poder y permitiendo a través de este espacio, involucrarlos en un proceso hacia la igualdad y la democracia; un medio para moverse en la complejidad social, para llegar a procesos mucho más armónicos de la sociedad y su transformación, pero sobre todo para proyectarse más allá del desarrollo en una reorientación más humanista que se nutre de la admiración por las raíces culturales y un intento por regresar a la naturaleza (Habegger, 2008; Fals Borda y Rahman, 1991).

Así, el trabajo se enfoca en construir el contexto histórico del territorio a través del lenguaje humano, en donde se plasma la historia y el conocimiento, la de los libros y la que se conserva en la memoria oral; para analizar la situación turística actual del territorio y determinar la visión que tienen los actores del turismo en el territorio además del diálogo, se busca la construcción colectiva de mapas que permiten vincular la dimensión social del territorio (Carrizosa, 2000; Habegger, 2008; Cerdá, 1993).

La metodología se fundamenta en entrevistas y como punto de partida, se tienen estrategias como estar físicamente en el territorio, escuchar e intentar no obstruir sino activar el camino al diálogo, para darle sentido y construir; se buscan las vivencias cotidianas que permiten tener un acercamiento a la realidad, a la huella testimonial a través de actores claves.

Al respecto, este ejercicio toma fuerza al reconocer que los abuelos quieren transmitir sus mensajes, los cuales se comparten con los jóvenes cargándolos de sentido propio. Una de las fases metodológicas más importantes es la observación transversal y continuada integrando la comunidad para la recolección de datos, pero manteniendo la condición misma de investigación.

La cartografía permite aproximar la realidad del territorio sin caer en los errores históricos debido a que, si se construye de forma participativa, permite describir el espacio “desde voces no escuchadas” (Habegger, 2008).

El trabajo en campo se está desarrollando metodológicamente con la comunidad local, De esta manera, la cartografía permite generar espacios en las comunidades para conocer y construir un conocimiento integral de su territorio, para que puedan elegir una mejor manera de vivirlo (Habegger y Mancila, 2006; Habegger, 2008).

En este contexto, teniendo en cuenta el alcance de la investigación, la captura de información se desarrolla con 15 líderes locales de la isla.

La identificación y priorización de actores parte de la idea del lenguaje como el vehículo a través del cual se socializa el pensamiento y los modos de actuar, la memoria oral y la reflexión sobre el territorio que se desea son los elementos que fundamentan la investigación.

La importancia del discurso que la comunidad tiene sobre sí misma y su pasado, sobre la historia, sus costumbres, es lo que le da al pueblo su sentido de identidad y destino. Por ende, para la sistematización del lenguaje, además de la documentación del discurso, la investigación considera la representación gráfica del territorio en el espacio, de acuerdo con los objetivos específicos y se tienen en cuenta los “mapas conceptuales y de relaciones” que recomienda Fals Borda (1999:24 citado en Habegger, 2008, p. 376).

Sin embargo, para abordar el diálogo desde el enfoque territorial es preciso la identificación y priorización de actores que se realizan previamente a las entrevistas o talleres durante los recorridos a campo.

Por lo tanto, en la medida en que se hacen los recorridos por la isla, se construye el directorio de actores con el

fin de identificar los actores, priorizando actores i. altamente estratégicos, ii. estratégicos, iii. medianamente estratégicos y iv. poco estratégico.

La construcción del directorio debe acompañarse de su georreferenciación en términos que faciliten la visualización del territorio desde la dimensión humana. Es preciso el análisis territorial, es decir, se construye a través de un mapa de relaciones que consiste en diagrama concéntrico a escala regional de dos niveles de interés.

Por otro lado, la memoria es recordar, y olvidar pone en peligro la identidad (Jelin, 2002, pág. 18 y 19). Legitimar la historia oral y convertirla en una fuente de información cumple un papel significativo que permitirá al final, fortalecer el sentido de pertenencia (Jelin, 2002; Cerdá Gutiérrez, 1993; Jelin, 2002).

La identidad por lo tanto está relacionada con la memoria oral; su reconocimiento es

una premisa para que la comunidad enuncie su historia que supone la base para una identidad cultural fortalecida (Joutard, 2014); escuchar las historias individuales crea el colectivo de las memorias, el entretejido de tradiciones (Jelin, 2002).

Por lo tanto, la construcción de la memoria oral reconoce las raíces culturales y busca hallar la historia transmitida a través de la huella testimonial, de los sucesos que en el tiempo se han dado en el territorio, para crear a partir de ella identidad territorial (Joutard, 2014).

El recordar quiénes interactuaban sobre un espacio, abre las perspectivas para una

Mejor comprensión de la realidad territorial, para reflexionar y construir el futuro que se desea.

Las entrevistas son la estrategia principal para el diálogo y la escucha. Es preciso

generar espacios de diálogo, por lo tanto, se resalta el taller comunitario entre abuelos y jóvenes en el ejercicio de construir la línea de tiempo que aporta al fortalecimiento de la identidad local.

Se presentan los actores que aportan con sus entrevistas, material que es analizado y condensado en una única historia del territorio.

Es necesario crear espacios para la reflexión que permitan enraizarse con el presente, en el cual se requiere una imagen del futuro, siendo la guía y orientación (Martí, 2000; Esteva, 1996). Al respecto, Jelin menciona sobre un “punto de intersección compleja” que se refiere como aquel en donde se ubica el sentido del pasado en un presente, y en función de un futuro deseado (Los trabajos de la memoria, 2002, pág. 12 y 13). Así, Habegger resalta la importancia de ver el pasado no sólo para su apropiación, sino como elemento clave para construir el futuro deseado, “desde el habitar y para el mejor vivir” y postula la idea de analizar el futuro tendencial y proyectar el futuro deseado (La cartografía del territorio como práctica participativa de resistencia. Procesos en metodologías implicativas, dispositivos visuales y mediación pedagógica para la transformación social, 2008, pág. 280 citado en Otero, 2016).

El ejercicio metodológico que se utiliza para abordar este componente es el análisis de las entrevistas realizadas contrastándolo con el desarrollo de cinco talleres comunitarios a través de los cuales se construyen flores de identidad.

En las flores de identidad, se ubica en el centro de la flor, la descripción de cada habitante entrevistado y se escriben las actividades que se realizan todos los días en forma de pétalo, aumentando o disminuyendo el tamaño de cada pétalo de acuerdo con la importancia o frecuencia de cada actividad.

A partir de este ejercicio se construye un análisis sobre las actividades que predominan en el territorio y que se consolidan como los hitos culturales específicos. Posteriormente, la lectura busca resolver unas preguntas básicas para comprender el futuro tendencial y deseado del territorio, y según el análisis particular del turismo.

3. RESULTADOS

Hasta el momento la investigación logra concluir de acuerdo con el análisis particular del territorio a través de los talleres comunitarios, los relatos de vida y el mapeo del territorio, que la Isla de San Andrés cuenta con una gran riqueza natural y cultural, descrita a través de las flores de identidad que permiten aproximar la descripción del territorio desde un concepto turístico y patrimonial.

Sin embargo, actualmente se desarrollan una serie de actividades turísticas sin dejar beneficios particulares a la comunidad; pero conforme a la lectura integral, puede ser consecuencia de la falta de organización comunitaria alrededor del turismo.

El territorio cuenta con un gran potencial ambiental que ha venido reduciéndose de manera acelerada por la sobre carga turística en altas temporadas.

Por lo tanto, se deduce que la situación actual en términos del patrimonio natural es un recurso en riesgo medio.

Por su parte, se reconocen prácticas tradicionales que alegremente aún se mantienen, quizás por el poco contacto directo con el resto del área colombiana.

Sin embargo, como lo indican los escenarios deseados y tendenciales es necesario establecer formas de producción más correctas y que permitan mejorar la experiencia turística auténtica para que se genere un sistema armónico de conservación natural y producción local.

En la actualidad, los grupos de turistas que no cuentan con guías locales, no existe un acercamiento de los turistas con la comunidad y quienes operan turísticamente el destino, son en su mayoría empresa extraña al territorio.

El perfil del turista es aquel que busca sol y playa y los isleños sugieren que el tipo de turista ideal sería quien apreciara el paisaje y la naturaleza, sin omitir la cultura como un atractivo principal.

La comunidad, sin embargo, como se anota, aún no cuenta con procesos de organización que le permitan empoderarse de la prestación de los servicios turísticos y ofrecer otros atractivos complementarios que incluso, aumenten la experiencia del visitante.

Se sugiere concientizar a los habitantes de la necesidad de establecer límites de capacidad de carga, se establezcan códigos éticos de comportamiento, así como normas que eviten la mala disposición de residuos.

Así mismo, es preciso manejar el turismo para evitar que se generen procesos injustos que afecten el territorio, por lo tanto, se deben generar espacios de fortalecimiento y organización comunitaria que permitan resaltar los valores culturales e indudablemente, generar relaciones de respeto e igualdad en el marco de la prestación de servicios turísticos asociados a la cadena de valor.

De acuerdo con los talleres comunitarios, los escenarios tendenciales y deseados

curiosamente no son iguales y aunque existe una visión particular del turismo, el análisis de los resultados de este objetivo permite definir que el turismo dentro del análisis de sustentabilidad, no se refiere a la no llegada de turistas o a la ausencia de empresas operadoras y prestadores de servicios turísticos en general, sino fortalecer el turismo a través de fortalecer los elementos de identidad territorial por muy distintos que parezcan en la dinámica actual.

Por lo tanto, se presenta con la visión de la comunidad un paralelo sobre los futuros tendenciales y deseados y su relación particular dentro del turismo.

Por lo tanto, para avanzar precisamente hacia escenarios de pos-desarrollo la racionalidad técnica asociada a los servicios de alojamiento, alimentación y transporte se deja a un lado para avanzar en el pensamiento

del turismo, desde las dinámicas tradicionales de un territorio en donde la naturaleza y la cultura son el eje principal sobre el cual se piensa el futuro del territorio.

Analizar el turismo bajo un marco complejo requiere no solo tener una mirada holística además se debe permitir dudar de los paradigmas que la modernidad occidental nos ha impuesto en calidad de certezas. ¿Qué se puede incluir en el mercado y que no se puede incluir en el mercado? Contestar esta pregunta nos lleva a la reconstrucción epistemológica y ontológica de como vemos el mundo (Ochoa, 2014). Tal vez la crematística sea el término adecuado para definir la carrera desenfadada en la que vivimos nuestro comercio o acercarnos al termino entropía nos sirva para expresar el caos en el que estamos sumergidos (Carrizosa, 2000. p.51).

Sin embargo, cabe preguntarse por la utilidad de tales reflexiones, si bien se entiende el turismo como un desplazamiento temporal del lugar de residencia por un sin número de razones, pero cuyo vínculo con los componentes del producto turístico son ineludibles para que en efecto se cumpla lo que se entiende por cadena turística.

Pensar en el turismo, en sus actores y en sus impactos sin duda es pensar en las comunidades en sí mismas como agentes y como actores.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Aun la investigación sigue en construcción y no se considera oportuno plantear conclusiones parciales.

BIBLIOGRAFÍA

Campos, L. (2008). Diccionario Básico de Antropología. Quito: Abya Yala.

Correa Cano, M., Valderrama Barco, J., & Gómez Durán, C. (1998). Archipiélagos del Caribe Colombiano. Bogotá: Editorial Banco de Occidente.

Dirección de Censos y Demografía. (2007). Colombia una nación multicultural. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas.

Eastman, Juan Carlos. 1992a. "El archipiélago de San Andrés y Providencia: formación histórica hasta 1822", Revista Credencial Historia, 36.

Gobernación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. (2015). Gobernación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Recuperado

el 27 de enero de 2018, de Geografía del Archipiélago: http://www.sanandres.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=116&Itemid=138

municipios de san juanito, el calvario y restrepo meta

Ochoa, F. (2013). Turismo y poblaciones vulnerables. Bogotá.

OMT - Organización Mundial del Turismo, 1980. Declaración de Manila sobre el turismo mundial. Manila: OMT.

Organización Mundial del Turismo. (1999). Código Ético Mundial para el Turismo. Santiago de Chile.

Otero, N. (2016). La sustentabilidad del territorio a través del turismo para los

Ramirez, J. C., & De Aguas, J. M. (2015). Escalafón de la Competitividad de los departamentos de Colombia. Bogotá: CEPAL.

Sánchez Berrio, J. (21 de Enero de 2018). 1`050.000. El Isleño

Schütz, A. C. (2005). Los raizales sanandresanos: realidades étnicas y discurso político.

Steele, I. C. (03 de Febrero de 2018). Iron Wood. El Isleño.

Unesco. (Junio de 2017). Ecological Sciences for Sustainable Development.

Uribe, D. (Dirección). (2012). La historia de San Andrés [Película].

Vargas Cuervo, G. (2004). Geología y Aspectos Geográficos de la Isla de San Andrés, Colombia. Geología Colombiana, 71-87.

Viceministerio de Turismo de Colombia. (2017). Récord de visitantes extranjeros en Colombia: más de 6,5 millones llegaron al país en 2017. Bogotá.

Capra, F. (1996). La trama de la vida. Una nueva perspectiva de los sistemas vivos. Editorial Anagrama -Barcelona

Carrizosa, J. (2000). ¿Qué es el ambientalismo? La visión ambiental compleja. (1 ed.) Bogotá D.C.: Giro Editores Ltda.

Daly, H. E. & Cobb, J. (1993). Para el bien común: reorientando la economía hacia la comunidad, el ambiente y un futuro sostenible. México. Fondo de cultura económica

Ochoa, F. (2014, 22 de Agosto), "Valoración del patrimonio Natural" Maestría en gestión y planificación del turismo. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C.

ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

PONENCIA #86

TOURISM AS A DYNAMIZING STRATEGY OF THE YOPAL ECONOMY

AUTORES:

Lazaro Ardila Correa



ÁREA TEMÁTICA:

Competitividad y estrategia organizacional

EL TURISMO COMO ESTRATEGIA DINAMIZADORA DE LA ECONOMIA DE YOPAL

Competitividad y estrategia organizacional

Resumen

Yopal, vivió su bonanza petrolera, generada por las regalías fruto de la extracción del petróleo, dándose un crecimiento de su población al pasar según Dane (1993) de: “44.761 habitantes en 1993 a 139.734 en 2015”. Se da un crecimiento en número de viviendas y de hotelería necesarios para albergar a la población flotante fruto de la migración que se dio. Es el inicio de la enfermedad Holandesa la cual hizo metástasis en la economía con la caída de los precios del barril y el incremento del dólar. Ésto genera preocupación y el interrogante: ¿será que desarrollar el turismo puede ser una estrategia dinamizadora de la economía de Yopal?, y así mejorar la calidad de vida de la población.

El objeto de estudio será abordado a través de la investigación descriptiva, al especificar en la formulación del problema la situación generada en la economía de la ciudad. El enfoque es cuantitativo y cualitativo. El primero se desarrollará a través del diseño y aplicación de una encuesta a las agencias de viajes de la ciudad y la segunda mediante análisis de los diferentes Planes de Desarrollo.

Los resultados arrojados indican que la población objeto de estudio identifica el potencial turístico de Yopal en su zona urbana y rural. No existe acompañamiento por parte de la Alcaldía y Gobernación y el turismo como dinamizador de la economía existe en el papel mas no se ha logrado compromiso estatal por dinamizarlo.

Como conclusión se observa que Yopal, puede dinamizar su economía desarrollando y generando estrategias enfocadas en turismo.

Palabras clave: Enfermedad Holandesa; Boom petrolero; Competitividad; Innovación.

EL TURISMO COMO ESTRATEGIA DINAMIZADORA DE LA ECONOMIA DE YOPAL

INTRODUCCIÓN

El Municipio de Yopal, cuya economía desde su fundación estaba basada en la ganadería la cual se fue intensificando a través del tiempo, posteriormente reforzada por agricultura de tipo comercial encabezada por la siembra de arroz. A finales de los ochentas inicia su boom petrolero con el hallazgo de algunos pozos, pero esto a la vez era el inicio de empezar a padecer la enfermedad holandesa. Por tres décadas direcciono su economía únicamente en el sector minero energético en un 95%, demostrando poco interés por sectores de gran relevancia como el ganadero y el agroindustrial en otras palabras Yopal y su Departamento del cual es capital Casanare agudizaron en la enfermedad holandesa.

Se da un crecimiento desproporcionado por las migraciones generadas de otros departamentos e incluso de otros países lo que acarrea construcciones de habitaciones de vivienda y hoteles entre otros que pudieran suplir esta necesidad. Uno de los primeros factores negativos que se dieron fue la sobre valoración de todo lo que llegaba a la ciudad para ser vendido y la mano de obra calificada y no calificada. El segundo factor que los campesinos dejaron de laborar en el campo porque el sector petrolero les ofrecía mejores precios a menor esfuerzo.

Con la caída de los precios del petróleo a finales de 2014 y el incremento del dólar se da el comienzo del fin de la bonanza petrolera en Yopal, y todo el departamento, sin olvidar que la afectación fue a nivel nacional por la disminución de las regalías, lo que genera un efecto domino cuando se da el cierre y la fuga de empresas contratistas con Ecopetrol y Equion automáticamente empresas de comercio y servicios que dependían del sector también desaparecieron, generándose en el municipio un creciente desempleo.

Ante un panorama desolador donde hubo mucho pero finalmente no quedo nada, ni tangible e intangible y sin que en la actualidad los gobiernos de turno a nivel municipal y departamental hayan tomado las acciones necesarias para minimizar esta situación y dinamizar la economía donde sectores como el hotelero se están viendo totalmente afectados entre otros, se procede con esta investigación a través de la aplicación de un instrumento o cuestionario aplicados a las Agencias de Viajes y Turismo existentes en la ciudad y mediante el análisis de los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental a determinar si el desarrollo del turismo es la estrategia que permita dinamizar la economía en el municipio de Yopal.

En el sector privado una de las principales funciones de sus gerentes es la planeación estratégica ya que a través de esta se logran los objetivos organizacionales que les permitan ser competitivas e innovadoras para que de esta manera puedan permanecer en el tiempo y en la consciencia de los consumidores de sus productos y servicios y se logre finalmente la rentabilidad esperada por sus propietarios. El estado no puede estar lejos de esta realidad y entender que sus gerentes son elegidos para que dinamicen y vuelvan estas entidades altamente competitivas dinamizadoras con mayor razón de sus economías para que vía impuestos se obtenga una rentabilidad social que sea ejemplo para el mundo.

1. ANTECEDENTES.

Yopal capital de Casanare tiene una extensión total de 2771 Km², según la página web del departamento (www.yopal-casanare.gov.co), 10.47 Km², corresponden a su área urbana, es relativamente es pequeño y que gracias al auge petrolero de la región originado en 1990, se generó un crecimiento poblacional desbordado. Aguilar. O, Galeano. C, Pérez. L, (2000) indican:

“Pero no todo es positivo. Esta bonanza, que apenas comienza, trae consigo problemas sociales y el Departamento aún no está totalmente preparado para recibirlos y atacarlos a tiempo. Ellos son: la migración permanente y creciente buscando posibilidades de trabajo ante el creciente desempleo en el resto del país; los efectos inflacionarios que hacen que la población de escasos recursos no tenga acceso a los bienes y servicios, la inseguridad social de actores en conflicto al margen de la ley, que, de no atacarse a tiempo, afectan directamente la tranquilidad y convivencia ciudadana. (p.11)

Como consecuencia de la migración a Yopal, se tienen las altas tasas de desempleo a nivel nacional y la mejora salarial ostentosa que tiene el sector petrolero. Según www.casanare.gov.co (2015): “Solo en los últimos 10 años, casi se duplica el número de sus habitantes, pasando de 44.761 en 1993 a 86.860 en el 2003. De continuar este ritmo de crecimiento, su población se habrá duplicado a comienzos del 2010.” Estas cifras a 2015 han crecido exponencialmente de una manera acelerada como lo indica el DANE 2005, en su último censo la cifra corresponde a una población de 139.734.

La dinámica que tomo la economía basada en el petróleo permite mejorar los ingresos para el municipio y el departamento por concepto de regalías logrando posicionarse a nivel departamental con el primer puesto por varios años en tener el PIB per cápita, más alto de Colombia 44 millones de pesos, como se puede ver en la tabla 1, para los años 2012 y 2013, observándose igualmente para 2015 y 2016 una gran disminución del indicador producto de la situación económica vivida en la actualidad . Donde se observa también que supera a grandes ciudades con mucha más industria como son Bogotá D.C, Medellín entre otras.

Cuadro 1

Producto Interno Bruto – PIB, per cápita Casanare 2012 a 2016

Año	PIB per capita en pesos	Posición a nivel dptal
2012	44.408.469	1°
2013	44.837.810	1°
2014	43.310.425	1°
2015	35.948.822	1°
2016	33.245.938	1°

Fuente: DANE, Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales. 2012 a 2016

La generación de estos recursos provenientes de la explotación petrolera debió haber impactado el desarrollo de la región y dinamizando la economía al apoyar el crecimiento de otros sectores industriales garantizando con esto que al terminarse el boom petrolero el remesón económico se sintiera al mínimo.

El Departamento basaba su economía en más del 90% de los ingresos derivados de la actividad petrolera, obviamente fue golpeado por el desplome del valor del barril y el incremento del dólar. En el Cuadro 2, se observa el notorio decrecimiento de la economía desde el 2014 a 2016 por el impacto inmediato que genero la situación planteada. Según Celedon, (2014) explica:

caída de los precios del petróleo es una mala noticia para todos los países productores, no solo para Colombia. Sin embargo, en el país está desvalorización, que ya supera el 30 por ciento en los últimos

seis meses, es el ingrediente que faltaba para crear una tormenta perfecta por la que deberá navegar la economía, al menos, durante el 2015. (p.1) Sobre el mismo tema Nossa, (2015) indica:

En los efectos de la crisis, se estima que hay 5.960 personas que han perdido su trabajo o que no se les ha renovado contrato por la disminución de la actividad petrolera (exploración, evaluación y producción). De estos empleos, 1.430 empleos son locales. El impacto en el comercio local está afectando a 2.352 empleos locales de sectores como la hotelería, transporte aéreo y terrestre, restaurantes, almacenamiento, comunicaciones y comercio. (p.1)

Cuadro 2

Tasas de crecimiento de Casanare en el PIB, nacional años 2014 a 2016

Año	Tasa de crecimiento %
2014	6
2015	-2,3
2016	-6,3

Fuente: DANE, Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales. 2014 a 2017

1.1 Justificación

El aporte de la investigación es importante para la economía de Yopal y para organizaciones empresariales públicos y privados que han apostado por dar crecimiento y dinámica a la región que los políticos de turno no han sabido desarrollar y manejar los ingresos provenientes de las regalías por exploración y explotación de petróleo. Según El Dane & DNP (2009 & 2017):

Yopal en 2008, recibió \$42.663, millones por concepto de regalías y para el periodo 2015 y 2016 apenas obtuvo regalías por la suma de \$19.933 millones. Esto último evidencia la disminución de recursos para el municipio por la situación internacional del petróleo y la revaluación del dólar frente al peso colombiano. Generando inmediatamente el cierre de muchas empresas que giraban en torno a la producción del crudo y afectando la economía de la región al generalizarse el desempleo. (p. 23 y 1)

El municipio y la región cometieron el error de padecer lo que se conoce como la enfermedad holandesa, la cual se sitúa en los años 60, en Holanda, luego de encontrar yacimientos de gas natural y creyeron que esto los llevaría al enriquecimiento del país. Según Universidad ICESI (2017):

Hace referencia a una situación de coyuntura económica, que consiste en un aumento significativo de los ingresos del país, atribuidos al descubrimiento de un recurso no renovables se le da este trato porque el sector productor de bienes intensivos en recursos naturales genera una externalidad negativa sobre los demás sectores, creando una barrera para el desarrollo aunque posean una tecnología avanzada. (p.1)

Transcurridos más de tres años desde 2014, de la caída de los precios del petróleo y la consecuente alza del dólar la economía está totalmente afectada ya que dependía en un 95% del petróleo. Como consecuencia de esta situación se ha incrementado el desempleo se han cerrado negocios comerciales de todos los sectores y ha aumentado de manera acelerada la informalidad

Esta situación se ve reflejada en un informe de percepción realizado a través de una encuesta por la Cámara de Comercio de Casanare (2016) el cual indica: “De los 350 empresarios encuestados indican que las ventas han desmejorado en 90%”

El aporte académico y científico justifica su relevancia ya que a través del trabajo investigativo se podrá determinar si la economía de Yopal se puede dinamizar a través del desarrollo del turismo e ir mas

allá identificando que tipos de turismo se pueden implementar. Es documento que permitirá a las entidades estatales y privadas tomar acciones y decisiones para que entre todos construyan una nueva economía enfocada en la innovación y las nuevas tecnologías, donde todos los sectores sean beneficiados.

Igualmente es el momento preciso para que toda la academia de la región desarrolle trabajos de investigación que permitan generar impacto y a la vez se cumpla con la labor misional de todas las Instituciones de Educación Superior: “la investigación.” El mismo estado a nivel central ha venido trabajando por generar políticas claras en todo lo que tiene que ver en ciencia, tecnología e innovación como una manera de articular y desarrollar las regionales pero ante el panorama descrito pareciera que los gerentes municipal y departamental son ajenos a estas políticas. Según el DNP (2009) indica en el documento Conpes 3582:

La quinta estrategia es focalizar la acción del Estado en el desarrollo de sectores estratégicos en el largo plazo, que se caractericen por la producción de bienes y servicios de alto contenido científico y tecnológico, y por ende, de alto valor agregado. Esta focalización es necesaria para alcanzar alto impacto y evitar dispersión de recursos y se materializará a través de priorizar en los instrumentos y programas las áreas estratégicas de energía y recursos naturales, biotecnología, salud, materiales y electrónica, tecnologías de información y comunicaciones, logística y diseño y construcción de ciudadanía e inclusión social. (p.3)

En temas de desarrollar regiones competitivas el estado también ha generado estrategias desde el nivel central con el objeto de dinamizar las respectivas economías a través del impulso de clústeres que trasciendan fronteras, se logre mejorar la productividad y el empleo y se mejore la inversión pública y privada. Es así que Casanare cuenta con una Comisión Regional de Competitividad originada en el Decreto 2828 de 2006 y cuyo liderazgo esta en cabeza de la Cámara de Comercio de Casanare, pero este liderazgo no ha servido de nada. Según el DNP (2008) indica en el documento Conpes 3527:

Se trata de volver al país más competitivo. Esto no sólo nos permitiría una mejora en los escalafones de competitividad, sino que también contribuiría a sostener la tasa de crecimiento. De esta manera se logra reducir la brecha existente con los países de ingresos medios altos. Adicionalmente, aumentar la competitividad es un requisito preponderante para lograr insertarnos con éxito en la economía global. Por último, aumentar la competitividad genera oportunidades de empleo formal y combate la pobreza y la desigualdad. En este sentido, los aumentos de la competitividad son una herramienta fundamental para el desarrollo socioeconómico y la prosperidad colectiva. (p.23)

1.2 Formulación del problema.

Realizados los anteriores planteamientos se formula el problema: ¿Será que desarrollar el turismo puede ser una estrategia dinamizadora de la economía de Yopal?

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

En Holanda en los años sesenta se dan los hallazgos de gas natural y enfocaron todas las estrategias solo en este renglón de la economía olvidándose de los otros sectores sintieron por primera vez como sus ingresos aumentaban significativamente y luego de un determinado tiempo al irse agotando los recursos no renovables utilizados sintieron los rigores de no haber colocado a funcionar con el mismo compromiso los demás sectores económicos. Este fenómeno es conocido como la enfermedad holandesa. Según La Universidad ICESI, (2010):

La Enfermedad Holandesa, es una falla de mercado que cuando no es neutralizada debidamente, se convierte en un obstáculo para el crecimiento económico. Es considerada una falla del mercado porque es el resultado de la existencia de recursos no renovables abundantes y baratos, que son en su mayoría utilizados para la producción de commodities, los cuales son compatibles con una apreciación de la moneda local con respecto a las demás divisas. Adicionalmente, se le da este trato porque el sector productor de bienes intensivos en recursos naturales genera una externalidad negativa sobre los demás sectores, creando una barrera para el desarrollo aunque posean una tecnología avanzada. (p.1)

Yopal no era la excepción para no ser afectada por la enfermedad holandesa, luego que a finales de los 80, se realizaran los primeros hallazgos de petróleo en el Departamento de Casanare donde de inmediato se dieron fenómenos que afectaron la economía como las migraciones hacia la región en busca de oferta laboral encarecimiento del sector inmobiliario la alimentación y en general del comercio, la corrupción política y lo que generó situación actual el abandono de los sectores y subsectores económicos. Y qué decir de la fuerza laboral que en su gran mayoría sus ingresos dependían de jornalear en fincas, ahora al recibir sin estudios unos salarios cinco y seis veces mayores a lo que recibía no aceptan trabajar donde la remuneración sea el salario mínimo.

Según el Tiempo.com, (2006) indica:

Casanare tenía una densidad poblacional baja, que basaba su economía en la actividad agropecuaria, especialmente ganadería, arroz y, de manera incipiente, palma de aceite. Pero con el descubrimiento de los campos petroleros de Cusiana y Cupiagua, en 1989, las cosas cambiaron. Seducidos por la fiebre del petróleo, entre 1985 y el 2002, los migrantes triplicaron la población del departamento, que pasó de 110.253 habitantes a 301.387, según cifras del Dane. Sin embargo, distintos gremios coinciden en que los beneficios del petróleo no han sido los esperados. En buena medida porque no se han aprovechado los recursos que llegan por regalías. Sólo en el 2005, Casanare recibió 516 mil millones de pesos. Pero el agua potable sigue siendo un lujo entre sus habitantes (p.1)

El fenómeno de la enfermedad holandesa tiene muy preocupado al país en general ya que si no se toman las medidas pertinentes pasara lo acontecido en Casanare, Arauca y Santander. Como lo indica El Heraldo.co, (2014):

La consecuencia a mediano plazo de este fenómeno sería la desindustrialización del país, según Jahir Lombana, director académico de la Escuela de Negocios de Uninorte, quien agrega que la dependencia de un sector como el petróleo afecta a otros sectores. “El petróleo llegó en pocos años a alcanzar el aporte del PIB que ha tenido históricamente el agro (8%), además le corresponde más de un tercio de los ingresos de la balanza de pagos: 85% de la inversión extranjera directa y 70% de las exportaciones del país. (p.1)

Aunque existen medidas macroeconómicas que permiten al estado tomar medidas que contrarresten este fenómeno como controlar el gasto público y controlar la tasa de cambio entre otras. Sin embargo para mejorar la economía en Yopal se debe colocar todo el esfuerzo estatal a nivel regional y local para desarrollar y dinamizar el turismo como estrategia que permita la reactivación incluso por efecto domino de otros sectores.

A nivel mundial el turismo ha sido una estrategia clave dentro de la dinámica económica al apostarle a los diferentes tipos de turismo con el cual se visibilizan a nivel internacional, generando ingresos que se deben revertir en bienestar para su población, incluyendo el mismo medio ambiente el cual es afectado indiscriminadamente en cada momento por el ser humano. La OMT, (2017) considera: El Año Internacional aspira a apoyar un cambio en las políticas, en las prácticas de las empresas y en los comportamientos de los consumidores que favorezca la sostenibilidad del sector turístico para que este pueda contribuir de manera efectiva a los ODS.

Es una oportunidad única para construir un sector turístico más responsable y comprometido, que pueda capitalizar su inmenso potencial en términos de prosperidad económica, inclusión social, paz y entendimiento, y preservación de la cultura y el medio ambiente. El sector turístico, responsable del 7% de las exportaciones mundiales, de uno de cada once puestos de trabajo, y del 10% del PIB mundial, si se gestiona debidamente, puede fomentar el crecimiento económico, la inclusión social y la protección de los bienes culturales y naturales. (p.1)

Ver como Estados Unidos de Norte América, donde sus potencializadores económicos eran sectores como el inmobiliario y luego que este se derrumbara decidiera apostarle al turismo como estrategia que les permitiera salir de la crisis, planteamiento que debe ser ejemplarizante para que otros países tomen esta iniciativa. La Casa Blanca, (2012) en su página web indica:

La Casa Blanca lanzó una nueva Estrategia Nacional de Viajes y Turismo que traza un nuevo curso para hacer de América un destino más atractivo y accesible que nunca. El año pasado, 62 millones de turistas internacionales visitaron los Estados Unidos e inyectaron un récord de \$ 153 mil millones en las economías locales, ayudando a respaldar los 7.6 millones de empleos en nuestra industria de viajes y turismo. La Estrategia establece el objetivo de atraer a 100 millones de visitantes internacionales para el año 2021 (p.1)

Otro país a nivel mundial que ha entendido la importancia del turismo para dinamizar su economía es México y por eso a nivel nacional ha apuntado todos sus esfuerzos para que sus Estados se adhieran a sus políticas turísticas. Esto se puede ver ejemplo con Cancún donde no se han agotado esfuerzos para promocionarla a nivel nacional. Según la OCDE, (2017) indica:

El turismo es un sector económico de suma importancia en México y el país desempeña un papel prominente en el turismo a nivel mundial. En 2014 el sector representó directamente el 8.5% del PIB, el 5.8% del empleo remunerado de tiempo completo y el 77.2% de las exportaciones de servicios. Contribuye positivamente a la balanza de pagos de México y genera un valor superior al promedio para la economía. Un récord de 32.1 millones de turistas internacionales, aportaron MXN 246,100 millones de pesos (US \$ 15,500 millones de dólares) a la economía en el 2015. (p.11)

Colombia no puede ser ajeno ante la majestuosidad de su potencial turístico del cual goza a nivel nacional como es poseer todos los pisos térmicos, una naturaleza y biodiversidad, étnica, cultural y gastronómica entre otras, regiones como Antioquia, Bogotá, Santander y Boyacá le han apostado a éste para lograr el bienestar económico de sus regiones. Por esta razón el estado Colombiano cuenta con una legislación vigente que pretende el dinamismo del turismo a nivel nacional porque está seguro que esta es una de las fuentes primordiales de ingresos. La Ley 1558, (2012) reza:

Artículo 1°. Objeto. La presente ley tiene por objeto el fomento, el desarrollo, la promoción, la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad. Artículo 2°. Modifíquese el artículo 1° de la Ley 300 de 1996, el cual quedará así: “Artículo 1°. Importancia de la industria turística. El turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial de las diferentes entidades territoriales y cumple una función social. Como industria que es, las tasas aplicables a los prestadores de servicios turísticos en materia impositiva, serán las que correspondan a la actividad industrial o comercial si le es más favorable. El Estado le dará especial protección en razón de su importancia para el desarrollo nacional. (p.1)

Desde el ámbito administrativo y gerencial corresponde a los gerentes de las organizaciones sean privadas o públicas en todo momento generar constantemente estrategias que le permita articular cada una de las áreas funcionales de éstas con el objeto de lograr el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo de acuerdo a su labor misional logrando de esta manera ser competitivos a través de estrategias orientadas en la innovación y las nuevas tecnologías. Quienes administran una Alcaldía o Gobernación deben entender que su principal papel es gerenciar por ende deben ser generadores constantes de estrategias que permitan dinamizar la economía de sus regiones. David, F. (2008), indica:

La planeación estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales. (p.5)

Desde el punto de vista de liderazgo en teoría quien gerencia una alcaldía o gobernación es un líder innato capacitado con visión futurista y que entiende que su función principal es la de generar estrategias que dinamicen la economía del municipio o departamento que lidera. Por eso es de gran importancia el pleno conocimiento del entorno interno y externo previo al desarrollo de sus planes de desarrollo con el objeto de generar estrategias en temas vitales y que realmente impacten la dinámica económica y social de sus territorios. Hill y Jones, (2009) indican:

Una de las funciones estratégicas clave de los administradores generales y de funciones es utilizar sus conocimientos, energía y entusiasmo para proporcionar un liderazgo estratégico para sus subordinados y desarrollar una organización de elevado desempeño. Varios autores han identificado algunas características fundamentales de los buenos líderes estratégicos que conducen a este tipo de desempeño: 1) visión, elocuencia y coherencia; 2) articulación de un modelo de negocios; 3) compromiso; 4) estar bien informados; 5) disposición para delegar y facultar; 6) ejercicio inteligente del poder, y 7) inteligencia emocional. Una de las tareas clave del liderazgo es dar a la organización un sentido de dirección. Los líderes fuertes parecen tener una visión clara y convincente que les indica hacia dónde debe dirigirse la organización y ser lo bastante elocuentes para comunicar esta visión a otros integrantes de la organización en términos que den energía a las personas. Además, deben ser capaces de articular congruentemente su visión hasta que se convierta en parte de la cultura organizacional. (p.11)

Reconocer que la innovación juega un papel importante actualmente dentro de la competitividad a nivel organizacional es tener claro su concepto como esa oportunidad de adicionar un valor diferenciador que haga atractivo el producto para sus clientes actuales y posibles. Yopal en el área urbana y rural tienen potencial que tal vez no se ha sabido explotar por eso la innovación se hace relevante para cualquier gerente que desee proyectar su organización. Según Hill y Jones (2009):

Durante un periodo razonable, en muchas industrias se considera a la competencia como un proceso impulsado por la innovación. En realidad, la innovación con frecuencia es el principal factor en la evolución de la industria y ocasiona el movimiento a través del ciclo de vida de ésta. La innovación es atractiva porque las compañías pioneras en productos, procesos o estrategias nuevas con frecuencia pueden obtener enormes ganancias. (p.31)

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general.

Identificar como el desarrollo del turismo puede convertirse en una estrategia que dinamice la economía de Yopal.

3.2 Objetivos específicos.

Verificar la existencia del potencial turístico a nivel urbano y rural en el municipio de Yopal.

Establecer los tipos de turismo que se pueden desarrollar en el municipio de Yopal.

Establecer la oferta de paquetes turísticos para los turistas y visitantes por parte de las Agencias de Viajes y Turismo.

Conocer el grado de articulación entre el municipio de Yopal y las Agencias de Viajes y Turismo en pro de la promoción y desarrollo del turismo.

Analizar en los planes de desarrollo municipal y departamental el interés político por dinamizar el turismo en la zona urbana y rural de Yopal.

4. METODOLOGÍA

A partir de los planteamientos realizados en la formulación del problema de investigación, la justificación, los objetivos y el marco teórico se procede a plantear o describir el proceso que se utilizará para realizar el análisis al objeto de estudio identificado.

4.1 Tipo de estudio.

El objeto de estudio será abordado a través de la investigación descriptiva, ya que se describe en la formulación del problema la situación generada en la economía de Yopal por la falta de estrategias enfocadas en el desarrollo y dinamismo del turismo que permitan reactivar no solo este sector y de esta manera se

logre enfrentar la crisis de desempleo y otras variables de la ciudad generada por la enfermedad holandesa acaecida en Yopal, por la dependencia de todos los sectores incluyendo el estatal por el sector petrolero.

4.2 Enfoque cuantitativo y cualitativo.

El primero se desarrollará a través del diseño y aplicación de una encuesta, a las agencias de viajes existentes en la ciudad, cuyas variables una vez respondidas generaran datos o información primaria que deberán tabularse y representarán la información de manera numérica y porcentual, como indica Ruiz (2011):

Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente, en términos cuantitativos, se captura verdaderamente la realidad que se desea capturar, aunque no hay medición perfecta, el resultado se acerca todo lo posible a la representación del concepto que el investigador tiene en mente. (p.153)

El segundo, estará representado por una serie de cualidades observadas y analizadas a través de fuentes secundarias como son el Plan de Desarrollo Municipal de Yopal 2016 – 2019, y el Plan de Desarrollo Departamental de Casanare 2016 – 2019, luego de realizar la comparación de los dos documentos con el fin de determinar la relevancia dada al turismo en los respectivos periodos por los mandatarios de turno con el objeto de dinamizar la economía del municipio la cual viene siendo afectada desde el desplome del petróleo de una u otra manera. Según Ruiz (2011):

Los investigadores cualitativos tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas. Desde un punto de vista fenomenológico y para la investigación cualitativa es esencial experimentar la realidad tal como otros la perciben. Siendo de esta manera que el investigador cualitativo se identifica con las personas que estudia para poder comprender cómo ven las cosas. (p.155)

4.3 Operativización del universo.

Se realizará mediante la técnica del censo se aplicará la encuesta a todas las agencias de viajes existentes en Yopal.

4.3.1 Delimitación del universo.

corresponde a la totalidad de las agencias de viaje existentes en Yopal, las cuales de acuerdo a la Cámara de Comercio de Casanare (2017), corresponde a: “cuatro agencias”. Las encuestas se aplicarán a los gerentes o directores respectivos

4.3.2 Muestra.

Teniendo en cuenta la cantidad mínima de Agencias de Viaje se utilizará el censo. Pese a aplicarse el instrumento a todo el universo el resultado indicara un grado de confiabilidad del 99% y un margen de error 1%. Lo anterior teniendo en cuenta que el error siempre estará inherente al menos en su mínima expresión en todo proceso que desarrolla el ser humano.

5. RESULTADOS

Aplicado el instrumento a las Agencias de Viaje y Turismo radicadas en el mencionado municipio y efectuado el análisis mediante un cuadro comparativo a los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental 2016 -2019, se evidenciaron los resultados plasmados a continuación.

5.1 Encuesta para ser aplicada a las agencias de viaje y turismo del municipio de Yopal.

Pregunta 1. Considera que Yopal, en su área urbana tiene potencial para el turismo.



Figura 1
Potencial turístico del área urbana de Yopal

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

Como se puede observar en la Figura 1, el 50%, de los encuestados indican que, si existe potencial turístico en el área urbana de Yopal, frente a un 50%, que indica que no. Esta pregunta es muy importante ya que refleja la percepción de las agencias de viaje y turismo radicadas en el municipio y que manejan el negocio y conocer el planteamiento de la mitad de éstas indicando que no hay potencial, es algo que debe generar un diagnóstico muy a fondo por parte de las entidades del estado a nivel local y departamental una vez se entienda y se tome la decisión de desarrollar el turismo como estrategia dinamizadora de la economía.

Pregunta 2. Considera que Yopal, en su área rural tiene potencial para el turismo.



Figura 2
Potencial turístico del área rural de Yopal

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

En la Figura 2, se observa un comportamiento idéntico como el que se dio en la figura anterior, el 50%, de los encuestados indican que si existe potencial turístico en el área rural de Yopal, frente a un 50% que indica que no. Aquí cabe el mismo planteamiento, análisis y preocupación expresado para la pregunta anterior.

Pregunta 3. Oferta a los visitantes paquetes turísticos que incluyan el área urbana y rural de Yopal. Si la respuesta es “No” en “Otro” indique brevemente la causa.

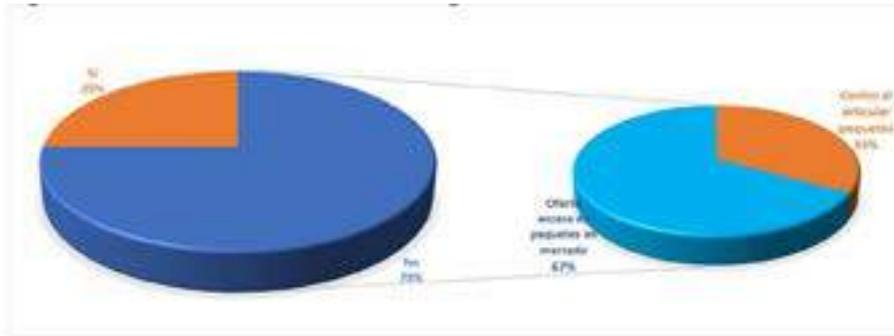


Figura 3

Oferta a visitantes paquetes turísticos

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo de Yopal

El 75%, indica que no ofertan paquetes turísticos de Yopal, frente a un 25%, que indica que si lo hacen. Las agencias de viajes y turismo que no lo hacen, en el 67%, indican que se debe a la oferta escasa de paquetes en el mercado y el 33%, restante indica que por lo costoso de articular los paquetes. Lo argumentado por las agencias que no ofertan paquetes turísticos es el reflejo de un sector poco impulsado y que anda solo y atomizado.

Pregunta 4. El paquete turístico ofertado incluye los siguientes servicios: En “otro” indique servicios ofertados diferentes a los acá indicados.

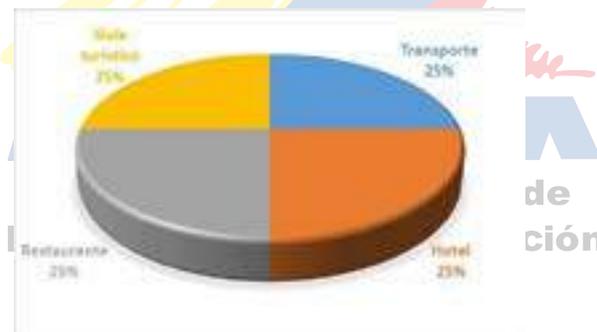


Figura 4

Servicios que incluyen los paquetes ofertados

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

Esta pregunta se encuentra atada a la pregunta 3, donde solo el 25% indica que oferta paquetes turísticos. Como se observa en la Figura 4, éstas incluyen en sus paquetes turísticos, servicios de Guía turístico, Transporte, Restaurante y Hotelería.

La importancia de dinamizar el turismo se ve reflejada en el efecto cascada donde se ven beneficiados otros servicios que hacen parte de la cadena, contribuyendo con esto en la generación de empleo.

Preguntas 5 y 6. Durante el último año ha recibido capacitación sobre turismo por parte de entidades como la Gobernación, Alcaldía, CCC, y SENA. En caso afirmativo indique el número de capacitaciones.

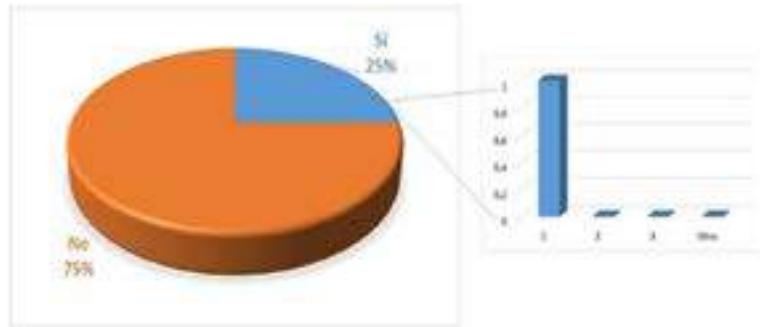


Figura 5 y 6

Capacitaciones recibidas por entes estatales y privados

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

La figura 5 y 6, permite identificar que el 75%, de los encuestados indica no haber recibido capacitación sobre turismo, a diferencia con el 25% que indica haber recibido capacitación durante el último año. El número de capacitaciones obtenidas es de tan solo una.

Este panorama confirma una vez más el desinterés estatal por dinamizar el sector turístico el cual se ve reflejado en la aptitud de las agencias de viajes las cuales en vez de articularse y generar estrategias, caminan por su propio lado.

Pregunta 7. Fue invitado por la Alcaldía o la Gobernación a la articulación de los respectivos planes de desarrollo en lo que tiene ver con el turismo.



Figura 7

Participación en la articulación de los planes de desarrollo Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

El 100% de los encuestados indica que no fueron invitados por la Alcaldía o Gobernación a la articulación de los respectivos Planes de Desarrollo en lo que tiene que ver con el dinamismo del turismo para la región.

Esta pregunta pretende profundizar sobre el compromiso estatal por dinamizar la economía de Yopal, a través del turismo, pero como se evidencia no hay nada concreto.

Pregunta 8. De los siguientes tipos de turismo seleccione los que se puedan implementar en Yopal en su zona urbana y rural que permitan mejorar la imagen de éste y por ende la economía y se generen las estrategias necesarias para su implementación. (Tenga en cuenta que los que seleccione no existan, pero hay el potencial o si existen, pero requieren mejoramiento prioritario)

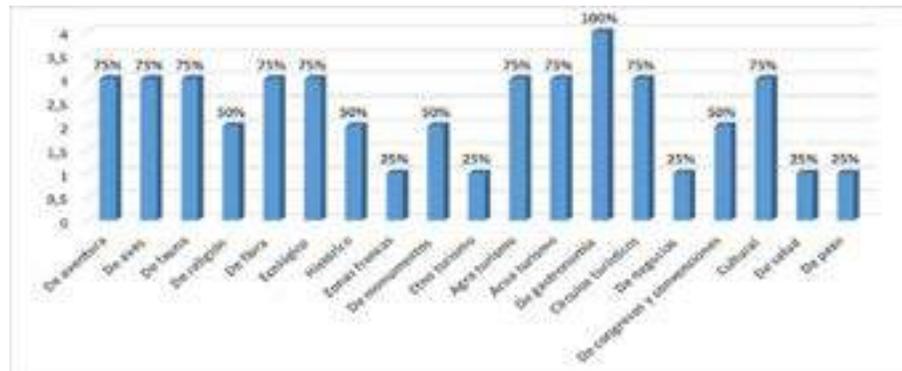


Figura 8

Tipos de turismo que se pueden implementar o mejorar en Yopal

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

El 100%, de los encuestados indican que se puede implementar o mejorar el de Gastronomía, un 75%, indica los tipos de Aventura, Aves, Fauna, Flora, Ecológico, Agro turismo, Acua turismo, Circuitos turísticos y Cultural, un 50%, optan por de Religión, Histórico, Monumentos y de Congresos y convenciones, el restante 25%, indican que los tipos de Zonas francas, Etno turismo, Negocios, Salud y de Paso.

Pregunta 9. Conoce los contenidos de los Planes de Desarrollo de la Alcaldía y Gobernación en lo que tiene que ver con el turismo para el municipio y el departamento.

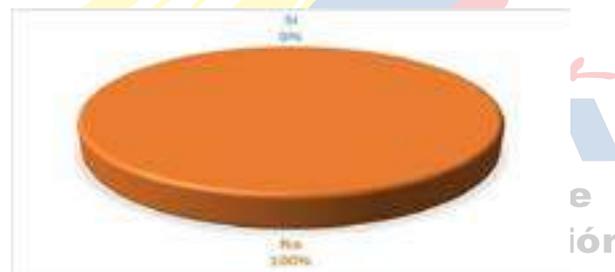


Figura 9

Conocimiento de planes de desarrollo municipal y dptal Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

El 100%, de las agencias encuestadas indican que no tienen conocimiento de los planes de desarrollo municipal o departamental.

De tener interés en dinamizar la economía de la región a través del turismo lo primero que deben hacer los respectivos gerentes públicos es articular a todos los actores para que entre todos se construya un modelo que beneficie a todos.

Preguntas 10 y 11. Sabe si la Alcaldía y la Gobernación tienen implementadas rutas turísticas para el municipio y el departamento.

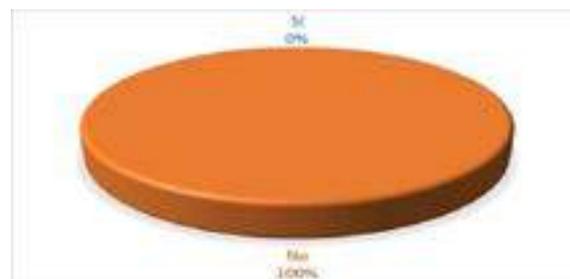


Figura 10 y 11

Conocimiento de existencia de rutas turísticas

Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

El 100%, de las agencias de viajes indican que no tienen conocimiento de la existencia de rutas turísticas a nivel municipal o departamental.

Se evidencia el desconocimiento total por parte de las agencias de temas turísticos existentes. Esto permite indicar que la brecha entre estado y agencias es grande. Parte de las estrategias deben estar enfocadas en el acercamiento y trabajo mancomunado entre agencias y estado.

Preguntas 12. Considera que la Alcaldía y la Gobernación están dando prioridad al turismo justo en estos momentos cuando se necesita dinamizar la economía de la región.

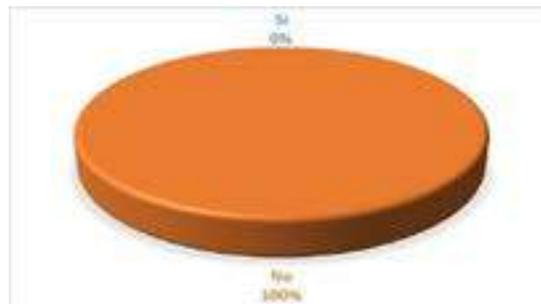


Figura 12

Prioridad generada al turismo por la Alcaldía y Gobernación Fuente: El autor de la investigación, con base en la encuesta aplicada a las Agencias de Viaje y Turismo del Municipio de Yopal

Las agencias encuestadas indican en su totalidad que la Alcaldía y la Gobernación no están dando prioridad al turismo como estrategia que permita dinamizar la economía. Esta situación obviamente es fácil de evidenciar para las agencias ya que estas son las que tienen el contacto directo con los usuarios.

3.2. Análisis Planes de Desarrollo Municipal y Departamental, enfocado en el tema turístico

El análisis pretende determinar a través de un cuadro comparativo de los dos planes de desarrollo qué tanta importancia le imprimieron los respectivos mandatarios al turismo como estrategia para dinamizar la economía de la región.

Sobre el papel que desarrollara el turismo a nivel municipal y departamental durante el periodo 216 – 2019, los PDM, PDD, (2016), estos Planes de Desarrollo indican como se puede ver en el Cuadro 3:

Cuadro 3

Comparativo planes de desarrollo municipal y departamental sección turismo

Plan de Desarrollo Municipal “Una bendición para Yopal” “Yopal, ciudad región con río: joven, justa y todos trabajando”	Plan de Desarrollo Departamental “Casanare con paso firme”
<p>“Turismo. El potencial turístico de Yopal está representado en los atractivos naturales y culturales designados en el Plan de Desarrollo Turístico “Corazón Llanero” en el año 2009 y actualizados por la Secretaría de Desarrollo Económico y Turístico, entre los que destacan el Sendero Ecológico de la Calabozza, Piscina Natural la Aguatoca, el Garcero, Balneario Natural el Mosquito, Caño Palomero, Río Tocaría, Río Cravo Sur, Quebrada la Niata, Río Charte, Mirador Buena Vista, Mirador de la Virgen de la Peña, Mirador de la Virgen de Manare, Manga de Coleo Victor Hugo Prieto, Parque Francisco de Paula Santander, Patnódromo, Pedro Socha, Parque Ramón Nonato Pérez, Parque el Resurgimiento, Complejo Deportivo el Hobo, Parque de las Aguas, Casa Museo Ocho de Julio, Casa de la Cultura, Catedral San José, entre otros lugares identificados en el documento base PDT, sin embargo existen otros lugar con potencial atractivo turístico que no sea han registrado en el inventario oficial, ricos paisajísticamente en flora y fauna, humedales, bosques y embellecimientos públicos y privados, orientados hacia el turismo de Yopal.</p> <p>Dentro de los atractivos culturales de la ciudad se encuentran con varios eventos artísticos, deportivos y comerciales, entre los que se destaca el Cimarrón de Oro, la Copa América, el Garcero del Llano, Expo Casanare y varias ferias agroindustriales, equinas y ganaderas. A través de estos atractivos turísticos tanto naturales como culturales y la articulación con algunos municipios del departamento. Actualmente Casanare cuenta con quince paquetes turísticos estructurados de los cuales hace parte de la ciudad de Yopal.</p> <p>Dentro del Plan de Ordenamiento Territorial 2013, se aborda el turismo en lo relacionado con algunos atractivos de interés cultural o natural, para desarrollar actividades de “ecoturismo de bajo impacto ambiental”</p>	<p>“Casanare turístico, cultural y deportivo. Casanare posee inmensas potencialidades que lo posicionan como uno de los destinos turísticos más atractivos a nivel nacional. Su rica biodiversidad la variedad de la paisajes, así como el folclor llanero arraigado por sus ancestros y enriquecido por los aportes naturales de personas provenientes de todos los rincones del país se ha sumado a una serie de avances especialmente en la última década en materia de infraestructura de comunicaciones (aérea, terrestre y telecomunicaciones) y de escenarios deportivos complementando por el auge de empresas hoteleras y de servicios a fines con el turismo que lo coloca como un departamento estratégico para el desarrollo de eventos relacionados con el sector.</p> <p>La tendencia a nivel mundial es combinar turismo y deporte, como uno de los atractivos más importantes de la nueva oferta turística, ya que es un mercado en espacio y ofrece grandes beneficios económicos a nivel local en lo que se ha denominado turismo deportivo o turismo activo, que se desarrolla en el medio natural, que aprovechado adecuadamente, potenciará todas las ventajas ambientales, deportivas y recreativas con las cuales se cuenta y que gracias a esta sinergia y sus bondades se ha visto un incremento sostenido de viajeros a nuestros municipios. Sin embargo aún falta gestión pública, por lo que se hace indispensable de la gobernación lidere esta simbiosis y asuma un liderazgo tal como que integre las iniciativas privadas, los gremios y antes como la cámara de comercio, con políticas claras en la suma eficiente de esfuerzos y que entre todos se coadyuve a posicionar a Casanare en los primeros lugares de oferta turística del país.</p> <p>Partiendo de este escenario competitivo, y de la base que el turismo, la cultura y el deporte como potenciador de la calidad de vida son hechos colectivos, que generan</p>

cabalgatas, ciclo montañismo, competencias ecológicas programadas como carreras de observación, cometas, espeleología, arqueología, paseo en canoa y balnearios naturales entre otros.

El turismo como industria en la ciudad de Yopal viene presentando en la última década un alto incremento sobre todo en el área urbana, específicamente en la nueva infraestructura de los establecimientos de alojamiento, alimentación, recreación y entrenamiento según fuentes del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, las licencias para construcciones turísticas se incrementaron hasta el 294,4 % como es el caso de variación del año 2013 a 2014 en el departamento de Casanare, no obstante en Yopal no es considerado aún como un destino a visitar por turistas nacionales y extranjeros debido a su desarrollo incipiente.

Actualmente Yopal cuenta con una desarrollada oferta de establecimientos de alojamiento muy bien organizados en planta, accesibilidad y servicio. Cuenta con la representación de cuatro importantes cadenas hoteleras.

Según los reportes oficiales, el transporte de pasajeros por vía aérea ha disminuido notablemente durante los tres últimos años en Casanare de 198.053 pasajeros nacionales en 2013 se pasó a 137.821 de pasajeros nacionales. Para el 2015, disminución que está estrechamente relacionada con la disminución de actividades de la industria petrolera raíz de la baja en el precio del barril de petróleo, la radiografía económica del municipio muestra serios indicios de recesión, especialmente en el comercio de bienes y servicios, los dos últimos años han sido difíciles dada la crisis del sector petrolero aunado a ello actividades agropecuarias como la ganadería y cultivos como el arroz y la palma, se encuentran estancados y sin generar valor agregado abocados a grandes retos por las intensas sequías y la desertización de los suelos, generando en suma una grave problemática de desempleo.

Aunado a lo anterior se tiene una relación pública - privada resquebrajada, con unos recursos naturales en riesgo que ponen en entredicho la reacomodación del sector productivo en el marco de pequeños negocios y empresas que carecen de una visual gremial y competitiva y que ha sobrevalorado la posición estratégica con que se cuenta.

Es muy común que regiones incluso países que han sido objeto de una repentina bonanza como resultado de la explotación de recursos naturales, como es el caso de Yopal con su producción petrolera, se vean abocados a un proceso de desindustrialización ya que esta situación provoca un traslado de recursos productivos y un debilitamiento de las actividades no mineras. En cierta medida la región ha sentido este efecto el cual se evidencia en un sector agropecuario poco competitivo que sigue estancado en el tiempo de pequeños y

dinámica muy positivos cuando logran articularse eficientemente se cuenta con los elementos necesarios para facilitar la creación de nuevas fuentes de empleo como es el mayor reclamo de los casanareños. Por todo lo anterior, el reto del plan de desarrollo "Casanare con paso firme" es lograr su interacción en forma eficaz de manera que se genere un desarrollo social y financiero sostenido hacia una promoción de actividades que representarían el resurgimiento de Casanare como un departamento pujante, apoyado en una economía sólida e incluyente, a la vez contribuyendo a la dinamización de los sectores más afectados por la explotación petrolera, como es el agropecuario y medio ambiente.

Sector turismo programa.

Turismo sostenible firme. En el contexto internacional, Colombia desde hace unos años, se ha venido convirtiendo en uno de los destinos turísticos más atractivo y visitados de América Latina, debido a su diversidad regional, sus riquezas culturales, naturales, la hospitalidad y la espontaneidad de sus gentes.

Así mismo la Orinoquia, y en particular el departamento de Casanare cuenta con unas valiosas riquezas culturales, ambientales, paisajísticas y una infraestructura de comunicaciones y servicios cada vez más apropiado; que lo vienen convirtiendo en un destino turístico atractivo a nivel nacional y cada vez con mayor interés para los turistas extranjeros.

Estas potencialidades, hacen que esta puesta productiva se esté conviniendo en una nueva alternativas de generación de empleos y la dinamización económica, que ira a contribuir sobre el crecimiento social y productivo del departamento.

En la cultura, las tradiciones ancestrales, la mitología, la conservación de las etnias indígenas y las riquezas artesanal y artística del folclor llanero. Hacen que sea un activo cautivo y llamativo en donde el visitante además de involucrarse en las faenas del ato llanero encuentra en su música, baile, y gastronomía nuevos elementos de comprensión de la forma de vida del llanero. En lo ambiental y paisajista, la biodiversidad natural de su fauna, sabanas, los suelos del piedemonte y las escrituras lo hacen un paraíso ambiental sin igual, con un alto potencial para la práctica del deporte extremo con su valiosa oferta hídrica. En cuanto a infraestructura, la inversión realizada y proyectada por el gobierno nacional en las tres (3) vías regionales que conectan a Casanare con Bogotá DC brindará un acceso seguro con un paisaje nativo con una experiencia inolvidable por el viajero.

Es de resaltar, que a pesar de todas estas potencialidades turísticas, las mismas no han sido promocionadas adecuadamente ni han recibido la atención de las administraciones territoriales, en cuanto a generar alianzas público- privadas y estrategias o

medianos productores con dificultad en la transferencia de tecnología que permitiera mejorar la producción donde aún no se vislumbra la instrucción de un valor agregado. No se han potencializado importantes oportunidades regionales, ni se han introducido estrategias de marketing por parte de los productores, así mismo el Estado ha sido ajeno a la dinámica comercial y empresarial con miras a un trabajo mancomunado con los gremios y que permita gestar y potencializar una plataforma agroindustrial digna de una ciudad con un amplio corredor comercial.

La ausencia de una política encaminada a fortalecer otros renglones de la economía y el bajo interés por parte de empresarios y productores, al desaprovechar las virtudes del municipio como una importante plataforma para apuntalar productos competitivos y las pocas iniciativas de asociatividad y organización estratégica limita al sector productivo que observa la caída indiscutible en la demanda de sus productos.

En la actualidad el sector adolece de un análisis de limitante y potencialidades, actualización de inventarios de atractivos, análisis de mercado de infraestructura de formación y capacitación, análisis de componente ambiental y territorial, definición de la misión turística de Yopal, diseño y comercialización desarrollo empresarial, capacitación y formación; que permitan priorizar proyectos turísticos con su respectivo plan de inversiones.

Lo anterior ha originado el desaprovechamiento de grandes oportunidades del mercado regional nacional e internacional en el marco de unos recursos naturales y turísticos con grandes potencialidades que podrían ser motor de crecimiento económico a nivel local y regional. De tal manera que resulta indispensable la organización institucional y la articulación gremial a través del turismo como medida base en el proceso de reactivación comercial y empresarial.

Subprograma Yopal epicentro turístico regional.

Alcance. Se establecerá un modelo de desarrollo turístico planificado, sostenible y competitivo para hacer de Yopal una ciudad que brinde todas las garantías a nuestros Yopaleños, visitantes y a nuevos inversionistas por tal motivo se iniciará con la actualización del Plan de Desarrollo Turístico de Yopal - PDTY, guía fundamental para orientar el desarrollo sectorial y sostenible para los próximos 10 años “es la carta de navegación” que evita la improvisación, un instrumento que evita la inadecuada financiación y además califica a la ciudad de Yopal para gestionar recursos internacionales y nacionales ante dependencias como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Fondo Nacional de Turismo - FONTUR y la misma formulación de proyectos ante los OCAD.

En este orden se adelantaran las siguientes estrategias:

políticas públicas direccionadas para el apoyo, acompañamiento y fortalecimiento de este sector.

Es por ello, que se requiere identificar, caracterizar y potencializar la riqueza turística del departamento a través de proceso concertado y entre sectores públicos y privado, que permitan coordinar y articular esfuerzos y recursos en la dinamización de esta apuesta deportiva y en sus potencialidades.

Proyecto nuestra apuesta es el turismo.

Fortaleceremos el turismo para que de manera estratégica el turismo se articule con la dinámicas económica, social y cultural de casanare. Para ello, vamos a organizar escenario que nos ayuden a integral y articular esfuerzos entre los sectores públicos y privados a fin de apoyar aquella iniciativa que fomenten este sector. Además, procuraremos que las condiciones instruccionales, de entorno e infraestructura turística que ayuden a fomentar la competitividad del sector y logren consolidar al departamento como un destino turístico reconocido a nivel nacional. En esta tarea articularemos con el gobierno nacional y el sector privado programas especiales para el fomento del turismo.

Proyecto Casanare inolvidable.

Se diseñará y promocionará la marca registrada del Departamento de Casanare, que nos permita ser reconocidos a nivel local, nacional e internacional; como mecanismo de proyección del destino Casanare. Para ello contará con la participación del departamento en los diferentes eventos turísticos; culturales, naturales, biológicos, gastronómicos, artesanales y deportivos que se realicen a nivel nacional e internacional.”

1. Promover la actualización del POT con un enfoque turístico dándole prelación a la sostenibilidad a la movilidad y el ornato de la ciudad
2. Promover la implementación de sistema de gestión turista transversal al interior de la administración municipal.
3. Fortalecer la articulación de la administración municipal con las iniciativas interinstitucionales de la Cámara de Comercio, SFNA, academia, empresarios y demás sectores
4. Incrementar la seguridad urbana y rural priorizando las zonas de desarrollo y/o potencial turístico de la ciudad
5. Fortalecimiento a la policía de turismo (número de efectivos y dotación)
6. Potencializar las actuales zonas de desarrollo turístico como Morichal, Sirivana, el Morro, Quebrada Seca, entre otros.
7. Priorizar las inversiones de infraestructura de vías, servicios públicos y TIC y demás gestiones a las zonas en donde hay mayor desarrollo turístico definido evitando atomización de los recursos
8. Gestionar la actualización temática y docente del SENA enfocada al turismo y sus eslabones principales. (guías de turismo, bilingüismo, gastronómico, atención al cliente, primeros auxilios)
9. Diseño e implementación de programas de cultura ciudadana enfocada al turista.
10. Fortalecer los procesos de asociatividad gremial con prestadores de servicio turístico que propenden el desarrollo endógeno.
11. Promover los emprendimiento e incitativas de negocios inclusivos.

Objetivo. Esta administración propenderá por posicionar a Yopal como una ciudad región que atraerá la inversión pública, privada y motivará la llegada de turistas que dinamicen la economía local de manera sostenible.”

Fuente: Planes de Desarrollo de la Alcaldía de Yopal y la Gobernación de Casanare 2016 - 2019

Extractados los textos encontrados sobre turismo en los Planes de Desarrollo del Municipio de Yopal y la Gobernación de Casanare se puede evidenciar que para los Gerentes actuales de la Alcaldía y la Gobernación tienen plenamente identificado que los dos territorios tienen potencial turístico, este planteamiento fue totalmente identificado y ratificado por los turistas, viajeros y las agencias de viajes y turismo. Esta relevancia es evidente desde 2009, cuando en el documento denominado Plan de Desarrollo Turístico “Corazón Llanero” emitido por la Alcaldía de Yopal se citan una serie de sitios turísticos representativos para el municipio a través de los cuales se puede empoderar el turismo.

El municipio resalta que para el año 2016 se cuenta con una infraestructura hotelera suficiente incluso se hace alusión a cuatro cadenas hoteleras que confiando en el potencial de la ciudad construyeron y están

funcionando sus hoteles y se resalta el hecho de como la construcción de hoteles creció en 294% durante el periodo 2013 – 2014.

Resaltan por igual la infraestructura existente en vías, aéreas y de comunicación. En Yopal el solo hecho de tener un aeropuerto internacional le genera una imagen positiva a la región.

La Gobernación por su lado resalta en el documento como estrategias mundiales de combinar turismo y deporte les ha permitido dinamizar el turismo y a nivel de Colombia como el incremento del turismo en el país ha sido positivo.

La Alcaldía en el texto reconoce como a partir de 2015, por el bajonazo de los precios del petróleo, en Yopal se evidencian síntomas de recesión. Obviamente esto afecta directamente en alto grado la economía, porque la primera variable que se ve afectada en el municipio es el desempleo inminente y tangible teniendo en cuenta que la economía de la región dependía en 95% del petróleo.

Municipio y Departamento reconocen una problemática que también se evidencio directamente en la encuesta de Agencias de Turismo e indirectamente con la encuesta aplicada a los turistas y viajeros y es el notorio trabajo mancomunado entre el sector público y privado que no existe.

La Alcaldía reconoce prácticamente con otras palabras que el municipio cayó en la enfermedad Holandesa donde incluso se dejó de lado otros sectores económicos, como la ganadería y la agricultura y que si hubiesen sido bien administrados estarían dando soporte económico y la crisis se sentiría en menor impacto.

El municipio indica que no hay estudios recientes sobre fortalezas y debilidades del sector, ni inventarios actualizados de atractivos turísticos y sistemas de mercadeo del mismo, desaprovechando el turismo como potencial dinamizador de la economía

Como prioridad en ambos textos se identifica dinamizar la economía a través del turismo, para lo cual la alcaldía propone actualizar el Plan de Desarrollo Turístico a diez años ya que es la carta de navegación para consecución de recursos a nivel nacional e internacional. El Departamento promocionara la marca registrada “Departamento de Casanare”

Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

En el mundo es evidente la importancia que para el mejoramiento de sus economías tiene el turismo y la mayoría de los esfuerzos se enfocan en su consolidación.

Con base en el primer objetivo específico se puede concluir que Yopal en su zona urbana y rural es apta para desarrollar el turismo como estrategias de mejoramiento de su economía la cual impactara por efecto cascada a los demás sectores positivamente, para el diseño de éstas se debe tener en cuenta el 100%, de los tipos de turismo identificados en las encuestas incluso para desarrollar el de Zona Franca, si como política municipal y departamental deciden implementarlo teniendo en cuenta la dinámica fronteriza por la cercanía y paso obligado vía terrestre con Venezuela.

Sobre el segundo objetivo es claro que las agencias consideran que el municipio tiene todo el potencial para desarrollar el cien por ciento de los tipos de turismo identificados. Este planteamiento también se evidencia en el análisis realizado a los planes de desarrollo donde alguna vez se identificaron las potencialidades en algunos tipos de turismo, pero solo quedo en el papel producto de enfocar su economía en el petróleo, dejando de lado sectores tradicionales y la posible innovación de otros como el turismo.

En lo que tiene que ver con el tercer objetivo se evidencia que las agencias de viajes y turismo de Yopal no ofertan paquetes turísticos, por ende como estrategia se debe generar prioritariamente el inventario turístico articulados con las Agencias de Viajes y Turismo, los demás interesados de la cadena (hoteles, restaurantes, transporte, etc) y la academia para que entre todos con base en este se generen paquetes turísticos viables y de impacto que incluyan fuertemente el turismo de círculos turísticos lo que generaría un gana a gana entre municipios.

En cuanto al cuarto objetivo es evidente la desarticulación de las Agencias de Turismo con el Estado no existe el trabajo en equipo y de esta manera será más difícil. Las agencias deben hacerse visibles para los gobernantes y mas que exigir es indicar qué podemos hacer articuladamente.

En cuanto último objetivo permite evidenciar el poco interés de los Alcaldes que han pasado por el municipio desde 2009, año en el cual se elaboró el primer Plan de Desarrollo Turístico y a la fecha no hay nada concreto en turismo. En cuanto a los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental 2016 – 2019, Alcalde y Gobernador de turno entienden la importancia del turismo como motor de la economía e indican una serie de actividades a desarrollar con el objeto de desarrollarlo y dinamizarlo como sector importante dentro de la economía de la región, pero el interés solo figura en el papel. Mientras no haya el interés estatal por dinamizarlo el trabajo que estén realizando empresarios sin orientación y apoyo será mucho más difícil porque la única manera de darle agilidad es mediante la articulación Estado – Empresa - Academia

Como la gran conclusión, analizados los objetivos específicos llevan a concluir el objetivo general donde se identifica que efectivamente el desarrollo e implementación del turismo puede ser la mejor estrategia que se encargue de dinamizar la economía en Yopal. “Puede ser” porque para lograrlo debe haber voluntad política y empresarial por llevarlo a feliz término.

Referencias bibliograficas

- Alcaldía de Yopal. (2016). Plan de Desarrollo del Municipio de Yopal “Una bendición para Yopal” 2016 - 2019 (1st ed., pp. 174 -189). Yopal: Alcaldía de Yopal. Recuperado de: <http://yopal-casanare.gov.co/apc-aa-files/34633439623961383838323233376564/plan-de-desarrollo-final-com.pdf>
- Banco de la República & Dane. Informe de Coyuntura Económica Regional. (2009). Online. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/icer/2009/casanare_icer_II_sem_09.pdf
- Boletines Operacionales. (2017). [www.aerocivil.gov.co](http://www.aerocivil.gov.co/atencion/estadisticas-de-las-actividades-aeronauticas/boletines-operacionales). Recuperado de: <http://www.aerocivil.gov.co/atencion/estadisticas-de-las-actividades-aeronauticas/boletines-operacionales> [cccasanare.co](http://www.cccasanare.co). (2017).
- Encuesta de percepción económica de Yopal 2016 - 2017. Recuperado de: <http://cccasanare.co/wp-content/uploads/2017/06/No.-145-A-ENCUESTA-DE-PERCEPCION-ECONOMICA-2016-2017.pdf>
- Dane (1993). Investigaciones población vivienda Colombia. [online] Dane.gov. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/poblacion_vivienda/poblacion_colombia.XLS
- Dane.gov.co. (2015). Investigaciones PIB, Departamentales 2012 Definitivo y 2013 Provisional. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_dptal_2012def_2013pre.pdf
- DANE. (2016). Informe de coyuntura económica regional (1st ed., p. 11). Bogotá D.C: DANE & Banco de la República. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Casanare_2015.pdf
- DANE. (2017). Boletín técnico (p. 12). Bogotá D. C.: DANE. Recuperado https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_dptal_2016preliminar.pdf
- David, F. (2008). Conceptos de Administración estratégica (9th ed., p. 5). México: Pearson Educación.
- DNP. (2008). Conpes 3527. Política Nacional de Competitividad y productividad. (p. 20). Bogotá D. C.: Departamento Nacional de Planeación. Recuperado: <http://www.colombiacompetitiva.gov.co/sneci/Documents/Conpes-3527-de-2008.pdf>

DNP. (2009). Conpes 3582. Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. (p. 3). Bogotá

D. C.: Departamento Nacional de Planeación. Recuperado: <http://www.ceo.org.co/images/stories/ceo/centro-documentacion/documento-conpes-3582-politica-nacional-ciencia-tecnologia-innovacion-ceo.pdf>

Gobernación de Casanare, (2016). Plan de Desarrollo Departamental “Casanare con paso firme

2016 - 2019”. (1st ed., pp. 73 -76). Yopal. Recuperado de:

<http://www.casanare.gov.co/?idcategoria=44990&download=Y>

Gómez, M., Deslauriers, J., & Alzate, M. (2010). Capítulo 7. La divulgación de la investigación. Como Hacer Tesis de Maestría y Doctorado. Investigación, escritura y publicación. (pág.129 a 146). Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones.

Gómez, R. (2016). 2017, Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. <http://media.unwto.org>. Recuperado el 23 October 2017, de: <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-01-16/2017-ano-internacional-del-turismo-sostenible-para-el-desarrollo>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5th ed., p. 93). México: Mc Graw Hill.

Hill, C. and Jones, G. (2009). Administración estratégica. 8th ed. México: Mc Graw Hill, p.31.

Ley 1558 de 2012. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 -Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 48487. Bogotá.

Prestadores de servicios turísticos. (2017). cccasanare.co. Recuperado de:

<http://rntcasanare.confecamaras.co/establecimientos>

Ramírez, D., Martínez, L., & Castellanos, O. (2012). Divulgación y difusión del conocimiento: revistas científicas. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia. Pág. 86. Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/8394/1/9789587613346.pdf>

Salazar, K. (2012). La estrategia nacional de viajes y turismo establece el objetivo de atraer a 100 millones de visitantes internacionales a EE. UU. obamawhitehouse.archives.gov. Recuperado el 23 October 2017, de: <https://obamawhitehouse.archives.gov/blog/2012/05/10/national-travel-and-tourism-strategy-sets-goal-draw-100-million-international-visit>

Secretaría de Turismo de México. (2017). Estudio de la Política Turística de México (1st ed., p.

11). México: OCDE. Recuperado de: https://www1.oecd.org/industry/tourism/MEXICO%20TOURISM%20POLICY%20REVIEW_E_XEC%20SUMM%20ASSESSMENT%20AND%20RECOMMENDATIONS_ESP.pdf

Sicodis.dnp.gov.co. (2017). Estado Presupuestal SGR. Online. Recuperado de:

https://sicodis.dnp.gov.co/Reportes/EstadoPresupuestalSGR_v3.aspx

Universidad Icesi. (2017). Enfermedad Holandesa. [Icesi.edu.co](http://icesi.edu.co). Retrieved 5 November 2017, from <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2010/09/20/enfermedad-holandesa/>

Varela, R. (2008). Innovación empresarial. 3rd ed. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.

PONENCIA #88

MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO: UNA PROPUESTA PARA EL SECTOR DE AUTOPARTES EN COLOMBIA

AUTORES:

Alejandro Gutierrez Rodriguez
Ronald Duarte



ÁREA TEMÁTICA:

Innovación, tecnología y emprendimiento

MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO: UNA PROPUESTA PARA EL SECTOR DE AUTOPARTES EN COLOMBIA

Innovación, tecnología y emprendimiento

Resumen

La gestión de la innovación y el conocimiento, han sido considerados en las últimas décadas como factores fundamentales para que una empresa diseñe e implemente estrategias de sostenibles, que basadas en la creación y utilización del conocimiento logren generar procesos de innovación que fortalecen tanto la empresa como al sector que pertenece.

El presente trabajo busca realizar una aproximación teórica del modelo de gestión empresarial de la innovación y el conocimiento desde la perspectiva evolutiva y compleja, como propuesta académica aplicable al Sector de Autopartes en Colombia.

Palabras clave: Innovación, gestión del conocimiento, sector de autopartes, desarrollo empresarial evolutivo, complejidad.



MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO: UNA PROPUESTA PARA EL SECTOR DE AUTOPARTES EN COLOMBIA

INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico y la competitividad empresarial, se soporta en la comprensión del papel que desempeña la innovación y la gestión del conocimiento, permitiendo que la industria y los sectores, aumenten su dinámica basada en la capacidad de materialización de inventos a una velocidad vertiginosa, logrando ofertar en cortos períodos nuevos productos, aprovechando beneficios de las telecomunicaciones, que generan nuevas formas de transacción y de comunicación (Samuelson & Nordhaus, 2010).

Las empresas del Sector de autopartes en Colombia, inmersas en esta tendencia mundial, ha buscado un método de registrar la dinámica de gestión de la innovación y el conocimiento, puesto que se enfrente a un fenómeno de desindustrialización local, que demanda el mejoramiento de la gestión empresarial y su desempeño (ACOLFA, 2014), tal como lo ha logrado Baterías MAC (hoy Johnson Controls), empresa líder del sector.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. Innovación evolutiva

La innovación tradicionalmente se define como el conjunto de actuaciones científicas, tecnológicas, organizativas y comerciales que realizan las organizaciones de manera real o predeterminada, conducentes a su introducción, sin ser exclusiva a los procesos de I+D, por cuanto la innovación puede surgir en actividades finales de procesos de preproducción, producción y distribución, así como en procesos de formación del talento humano o en procesos de comercialización de productos, que también incluyen la adquisición de conocimiento externo o de bienes de capital que no son parte de la I+D (OECD, 2005).

Las actividades de innovación de una organización, se clasifican tradicionalmente de la siguiente forma:

- 1.1.1. Exitosas, en la medida que logran la introducción de una nueva innovación, sin que necesariamente haya sido comercializada con éxito (OECD, 2005).
- 1.1.2. En curso, cuando las actividades no han culminado para su introducción (OECD, 2005).
- 1.1.3. Abandonadas, cuando han sido actividades canceladas sin llegar a su introducción (OECD, 2005).

Para optimizar recursos de la empresa, se debe estimular el deseo de innovación en la medida que logre identificar los beneficios financieros y tributarios, técnicos en la apropiación de la innovación, competitivos en razón a la capacidad que tienen los competidores o sustitutos en imitar y mejorar las innovaciones, éticos en el sentido de establecer si la innovación surte un proceso de evaluación y logre definir métodos formales de aplicación, divulgación y protección del flujo de conocimiento (OECD, 2005).

Las fuentes de información se han clasificado en el Manual de Oslo (2005), según su vínculo:

- 1.1.4. Fuentes de información de libre acceso, entendidas como información accesible para todos y que no requiere de adquisición de tecnología, derechos de uso o de propiedad intelectual, ni tampoco interactuar directamente con la fuente (OECD, 2005).
- 1.1.5. Adquisición de conocimiento y tecnología, que se deriva del proceso de compra con agentes externos, bien sea para transferencia de conocimiento o para bienes de capital, sin interactuar con la fuente (OECD, 2005).
- 1.1.6. Cooperación en relación con la innovación, en la que diferentes agentes realizan investigación conjunta que conllevan a innovación, y pueden derivar compras de conocimiento y tecnología (OECD, 2005).

Estos tres aspectos se relacionan con la investigación de la economía, ya que la adopción de la innovación en las organizaciones, ha derivado preguntas alrededor de las razones del ¿por qué una organización innova?, ¿cuáles son los motores de la innovación?, ¿cuáles son los obstáculos?, ¿cuál es el funcionamiento interno y las prácticas que una organización emplea para promover la innovación?, ¿cómo una organización logra acumular y circular conocimiento para procesos de innovación? y finalmente, ¿cómo los procesos de innovación impactan positiva o negativamente en el desarrollo económico local, regional o nacional? (OECD, 2005; Schumpeter, 1978).

Las repuestas pueden abordarse desde la ciencia de la complejidad, mostrando caminos hacia la construcción de nuevas perspectivas que contemplan la auto-organización, la bifurcación, la emergencia, en la empresa y que incorporan aspectos relevantes para la generación de desequilibrios en la organización que conlleven a innovaciones evolutivas y radicales. Las ciencias complejas tienen dos enfoques para incorporar la innovación en la organización, el primero incorpora la complejidad como factor operativo de la empresa, en el que la innovación como proceso logra desarrollarse y evolucionar solo con la vinculación de múltiples elementos (Gottfredson & Aspinall, 2005), y el segundo concluye que la complejidad es una propiedad esencial de la innovación, por cuanto las innovaciones en las organizaciones no son procesos lineales, son procesos dinámicos e indeterminados, que solo pueden entenderse desde tres aspectos fundamentales: a) emergencia como la construcción espontánea de nuevos procesos y estructuras, entre agentes de una red (Fonseca, 2002), cuyos patrones de interacción derivan una continua transformación de las organizaciones, lo cual es la innovación (Stacey R. , 1996); b) estructuras disipativas, las cuales crean a través de la innovación incertidumbre e inestabilidad, que al irse implementado en la organización van generando a su vez, mecanismos de seguridad y estabilidad (Fonseca, 2002), disipando constantemente energía en el sistema permitiendo la construcción de patrones dinámicos reflejados en los ciclos de innovación (Abernathy & Clark, 1984), y c) auto-organización, entendido como la aproximación a procesos complejos sensibles (complex responsive process), que busca comprender las interacciones humanas, entendiendo la novedad y la continuidad de los patrones sociales (sentimientos, comportamientos y pensamientos) que emergen espontáneamente y no, de un proceso organizado y controlado (Stacey R. , 2000). Los enfoques propuestos, plantean que la innovación es un constructo mental del individuo, a través de los cuales las personas identifican necesidades de la organización y observan oportunidades de mercados insatisfechos, emergiendo espontáneamente y generando interacciones con nuevos significados entre los componentes de la organización, en contraposición al enfoque tradicional que desarrolla la innovación con un diseño predeterminado (Fonseca, 2002; Hernández, 2009).

1.2. Gestión del conocimiento

El conocimiento no es un concepto genérico, y con la evolución de su aplicación se ha logrado identificar unos tipos de conocimiento, que responden de manera diferente a las características del medio ambiente, sobresaliendo la clasificación de conocimiento explícito y conocimiento tácito (Nonaka & Takeuchi, 1994; Nonaka, Toyama, & Byosière, 2001).

Tabla 1 “Tipos de conocimiento”

Conocimiento Explícito (objetivo)	Conocimiento Tácito (subjeto)
Conocimiento racional (mente)	Conocimiento de la experiencia (cuerpo)
Conocimiento secuencial (allá y entonces)	Conocimiento simultáneo (aquí y ahora)
Conocimiento digital (teoría)	Conocimiento análogo (práctico)

Fuente: (Nonaka & Takeuchi, 1994)

Ambos conocimientos no son suficientes por lo cual se requiere una estructura de dicho conocimiento, emergiendo el conocimiento estructural en la organización (Rivero, 2009).

1.2.1. Conocimiento explícito: forma de pensamiento tradicional arraigada en organizaciones occidentales, en el que a través de un lenguaje formal, el conocimiento se expresa usando las matemáticas y la gramática, por lo cual se transmite fácilmente de una persona a otra, presencial o virtualmente (Nonaka & Takeuchi, 1994; Nonaka, Toyama, & Byosière, 2001)

1.2.2. Conocimiento tácito: totalmente dependiente de la persona, sus creencias y el medio en el que se desenvuelve, es un conocimiento que se adquiere a través de la experiencia personal y por tanto, se dificulta expresarlo en la forma tradicional; este conocimiento incluye la intuición, las ideas y el “know how” (Nonaka & Takeuchi, 1994; Nonaka, Toyama, & Byosière, 2001). Este conocimiento por tanto, no se puede poner en palabras, y generalmente se emplean símbolos si se cuentan con los medios apropiados, ya que el saber de la persona parte del supuesto de que se puede conocer más de lo que se cuenta (Nonaka, Toyama, & Byosière, 2001).

1.2.3. Conocimiento estructural: es el conjunto de soportes materiales disponibles en una organización, en los que se recogen distintos tipos de conocimientos explícitos, incluyendo los conocimientos tácitos que se han organizado y migrado a explícitos; es decir, que el conocimiento organizacional es aquel que queda en la organización, independiente de si se encuentran las personas que lo elaboraron o que son expertas en el tema estructurado, y por tanto, este tipo de conocimiento no puede recoger el conocimiento tácito, a menos que parte de ese conocimiento se convierta en explícito (Rivero, 2009).

Algunos modelos de gestión del conocimiento son:

- Espiral del conocimiento: propuesta por Nonaka & Takeuchi (1995), modelo de cinco fases que determina la posibilidad para crear conocimiento organizacional.

Ilustración 1 “La espiral del conocimiento”



Fuente: (Nonaka & Takeuchi, 1994). Elaboración propia

La primera fase es la socialización del conocimiento tácito entre los individuos. La segunda fase consiste en la externalización, en la que los individuos dan orden a la información y buscan que el conocimiento tácito se convierta en explícito, creando un nuevo concepto organizacional. La tercera fase de combinación, busca soportar el nuevo concepto, de manera que la organización tome la decisión y evalúe el impacto, que se deriva con la adopción del nuevo concepto. La internalización que es la cuarta fase, convierte los nuevos

conceptos en arquetipos, prototipos o pruebas piloto de procesos de mercado, operacionales, financieros o administrativos. La quinta fase de estructuración, busca distribuir el conocimiento (conceptos y arquetipos), a los diferentes grupos de interés al interior como al exterior de la organización, fomentando la dinámica del bucle repetitivo y espiral, a fin de que el proceso de creación de conocimiento sea dinámico y no estático (Nonaka & Takeuchi, 1994; Nonaka, Toyama, & Byosière, 2001).

- Modelo de Hedlund y Nonaka (1993): Soportado en las mismas bases del modelo de Nonaka y Takeuchi (1991, 1994), logra profundizar y centrar atención en los procesos de almacenamiento, transferencia y transformación del conocimiento, considerando que el proceso de almacenamiento diferencia la articulación o conversión del conocimiento tácito en conocimiento articulado – explícito – y la internalización, soportando esta técnica a través de la reflexión como el instrumento que facilita el paso entre ambos conocimientos, e investigativamente proporcionando las bases epistemológicas del modelo (Hedlund & Nonaka, 1993).
- The 10 step Road Map de Tiwana (2002): incluye aspectos tales como caducidad, focalización y tipología para la integración y uso adecuado del conocimiento.

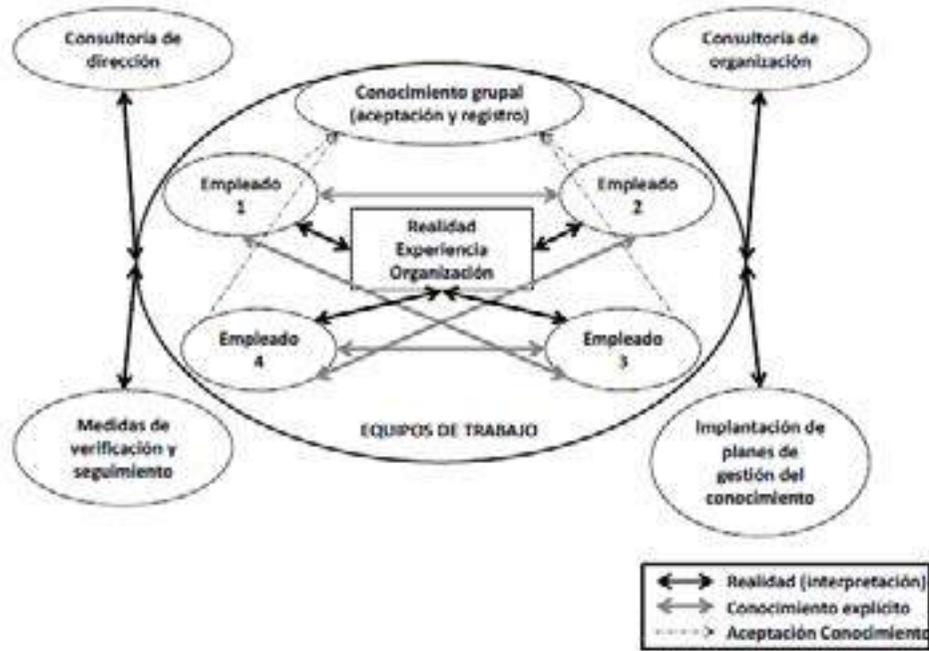
Ilustración 2 “Modelo 10 pasos para la gestión del conocimiento”



Fuente: (Tiwana, 2002). Elaboración propia

- Modelo de gestión del conocimiento desde una perspectiva humanista: establece como centro a las personas de una organización, para lo cual toma en cuenta la estabilidad que tienen los empleados en la misma, y mide aspectos como el grado de involucramiento del personal en el proyecto y la alineación con los objetivos estratégicos.

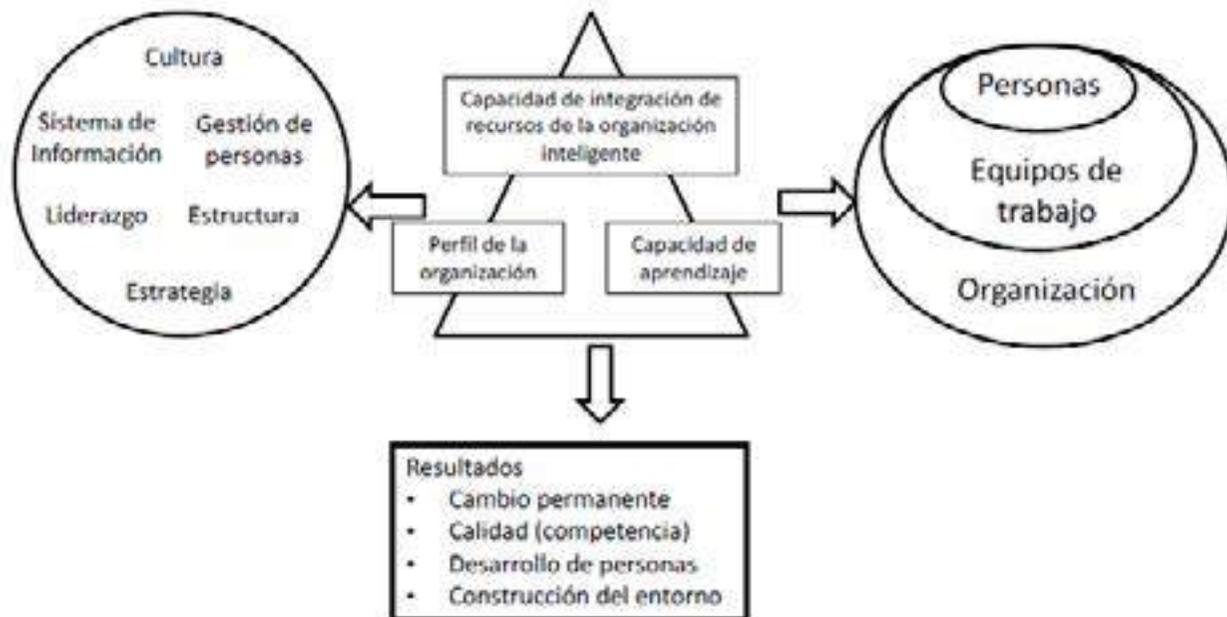
Ilustración 3 “Modelo gestión del conocimiento: perspectiva humanística”



Fuente: (Gonzalez, 2009). Elaboración propia

- Modelo propuesto por KPMG Consulting: contempla tanto los factores que condicionan el aprendizaje en una organización como los resultados que produce dicho aprendizaje, considerando las interacciones entre los diferentes elementos, como esenciales para la generación de procesos de aprendizaje y de resultados organizacionales (Tejedor & Aguirre, 1998; Azua, 1998)

Asociación Colombiana de Administración
Ilustración 4 “Modelo propuesto por KPMG Consulting”

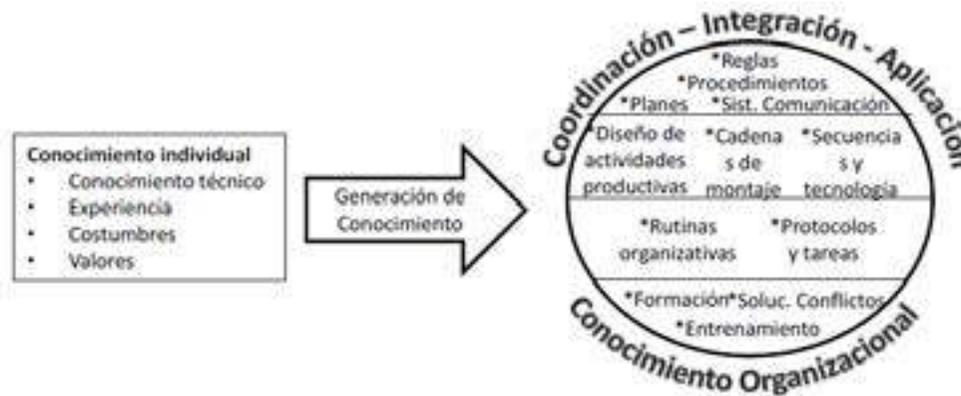


Fuente: (Tejedor & Aguirre, 1998; Azua, 1998)

Los elementos esenciales son: la estructura, la cultura, la estrategia, el liderazgo, las personas y sus equipos de trabajo, no son independientes, sino por el contrario, se encuentran conectados entre sí (Tejedor & Aguirre, 1998).

- Modelo de Grant (1996, 1997): El modelo ofrece una visión distinta, puesto que Grant (1996, 1997) considera que los individuos son los que generan el conocimiento, mientras que la organización solo puede coordinar, integrar y aplicar dicho conocimiento (Grant R. M., 1997).

Ilustración 5 “Modelo de Grant”



Fuente: (Grant R. , 1996; Grant R. M., 1997)

El modelo establece cuatro mecanismos en la organización, que parte del conjunto de políticas y reglas, que materializan los planes, procedimientos y sistemas de comunicación. El segundo mecanismo, consiste en el diseño de actividades productivas, lo cual incluye la cadena de montaje y las secuencias en tiempo que brinda la tecnología. El tercer mecanismo, se concentra en las rutinas organizativas, protocolos y tareas de cargos y departamentos. Por último, el cuarto mecanismo corresponde a la formación y entrenamiento permanente de los individuos, haciendo énfasis en técnicas de solución y negociación de conflictos (Grant R. , 1996; Grant R. M., 1997).

2. METODOLOGÍA

A partir de la exploración bibliográfica empleando la base de datos de Thomson Reuters TM, específicamente la herramienta de alto impacto Web Of Science TM, se hizo consulta sin discriminar, evidenciando un registro de 103.3565 documentos que contenían la palabra de “innovation”, entre el año 2001 y 2017, y que al filtrar (refinar) en las categorías de “management – business – economics” se evidenció un total de 32.529 resultados en el mismo periodo (2011-2017), de los cuales 29.287 son artículos, 1.185 documentos de procedimiento, 1.052 documentos de material editorial, 1.000 reviews y 976 libros, centrandose especial atención entre los cinco autores con mayor impacto son Lee J. (58), Lichtenthaler U. (55), Audretsch D.B (50), Song M. (50) y Kim J. (46), los cuales referencian diferentes autores que definen el concepto de innovación y resaltan la complejidad del concepto, exaltando conceptos abordados en el Manual de OSLO en su Tercera Edición y al autor Joseph Schumpeter (1911, 1934), y de su importancia en los cambios de la industria, en empresas de economías emergentes.

Del mismo modo, con la misma herramienta, se procedió a consultar la palabra “knowledge management model” encontrando 20.731 registros sin discriminar entre el año 2001 y 2017, y que al filtrar (refinar) en las categorías de “management – business – economics” se obtuvo un total de 5.734 registros, de los cuales 5.277 eran artículos, 407 reviews, 212 papers, 48 material editorial y 13 capítulos de libro, centrandose mayor atención en los cinco autores más referenciados en ese período son Cegarra-Navarro (17), Von Krogh G. (14), Liy (12), McAdam R. (11) y Lin H.F(10), los cuales citaban a los autores seminales de diferentes modelos de gestión del conocimiento.

Adicional a la exploración de los conceptos de innovación y de modelos de gestión del conocimiento, se procedió a observar los principales resultados del sector de autopartes en Colombia, registrados en la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica – EDIT del DANE de los períodos 2009-2010, 2011-2012 y 2012-2014, de modo que el presente trabajo realiza un análisis teórico y descriptivo de la dinámica empresarial asociada a la innovación en las empresas.

A partir de la exploración bibliográfica empleando la base de datos de Thomson Reuters TM, específicamente la herramienta de alto impacto Web Of Science TM, se hizo consulta sin discriminar, evidenciando un registro de 96.358 documentos que contenían la palabra de “innovation”, entre el año 2001 y 2016, y que al filtrar (refinar) en las categorías de “management – business – economics” se evidenció un total de 30.405 resultados en el mismo periodo (2011-2016), de los cuales 27.309 son artículos, 1.152 papers, 983 documentos de material editorial, 963 reviews y 951 libros. Los cinco autores con mayor impacto son Lee J. (56), Lichtenthaler U. (54), Audretsch D.B (50), Song M. (49) y Wright M. (41), los cuales referencian diferentes autores que definen el concepto de innovación y resaltan la complejidad del concepto, exaltando el Manual de OSLO en su Tercera Edición y al autor Joseph Schumpeter (1911, 1934).

Del mismo modo, con la misma herramienta, se procedió a consultar la palabra “knowledge management model” encontrando 20.731 registros sin discriminar entre el año 2001 y 2016, y que al filtrar (refinar) en las categorías de “management – business – economics” se obtuvo un total de 5.734 registros, de los cuales 5.277 eran artículos, 407 reviews, 212 papers, 48 material editorial y 13 capítulos de libro. Los cinco autores más referenciados en ese período son Cegarra-Navarro (17), Von Krogh G. (14), Liy (12), McAdam R. (11) y Lin H.F(10), los cuales citaban a los autores seminales de diferentes modelos de gestión del conocimiento.

Adicional a la exploración de los conceptos de innovación y de modelos de gestión del conocimiento, se procedió a observar los principales resultados del sector de autopartes en Colombia, registrados en la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica – EDIT del DANE de los períodos 2009-2010, 2011-2012 y 2012-2014, de modo que el presente trabajo realiza un análisis teórico y descriptivo de la dinámica empresarial asociada a la innovación en las empresas.

2.1. Hipótesis y objetivos de investigación

Teniendo en cuenta que el problema se encuentra en determinar un modelo de gestión empresarial para la innovación y el conocimiento, a continuación se mencionan los elementos de investigación:

2.1.1. Pregunta de investigación

¿Existe en la literatura componentes que permita al sector de autopartes en Colombia, gestionar desde la empresa la innovación y el conocimiento?

2.1.2. Hipótesis

Se puede establecer a partir de la literatura, componentes que puedan proponer un modelo de gestión empresarial de la innovación y el conocimiento.

2.1.3. Objetivos

a) General: Desarrollar la propuesta de un modelo de gestión empresarial de la innovación y el conocimiento para el sector de autopartes en Colombia.

b) Específicos:

- Identificar a partir de la literatura asociada a la innovación, la definición más empleada, de modo que facilite el análisis descriptivo del sector de autopartes en Colombia.

- Identificar a partir de la literatura con más alto impacto, los modelos de gestión del conocimiento empleados por empresas e industrias, de modo que permita determinar componentes que deben conformar un modelo en el sector de autopartes en Colombia.

- Realizar inferencias descriptivas del sector de autopartes, tratando de identificar ciclos del comportamiento entre el período 2010 y 2014 en Colombia.

2.2. Tipo de estudio

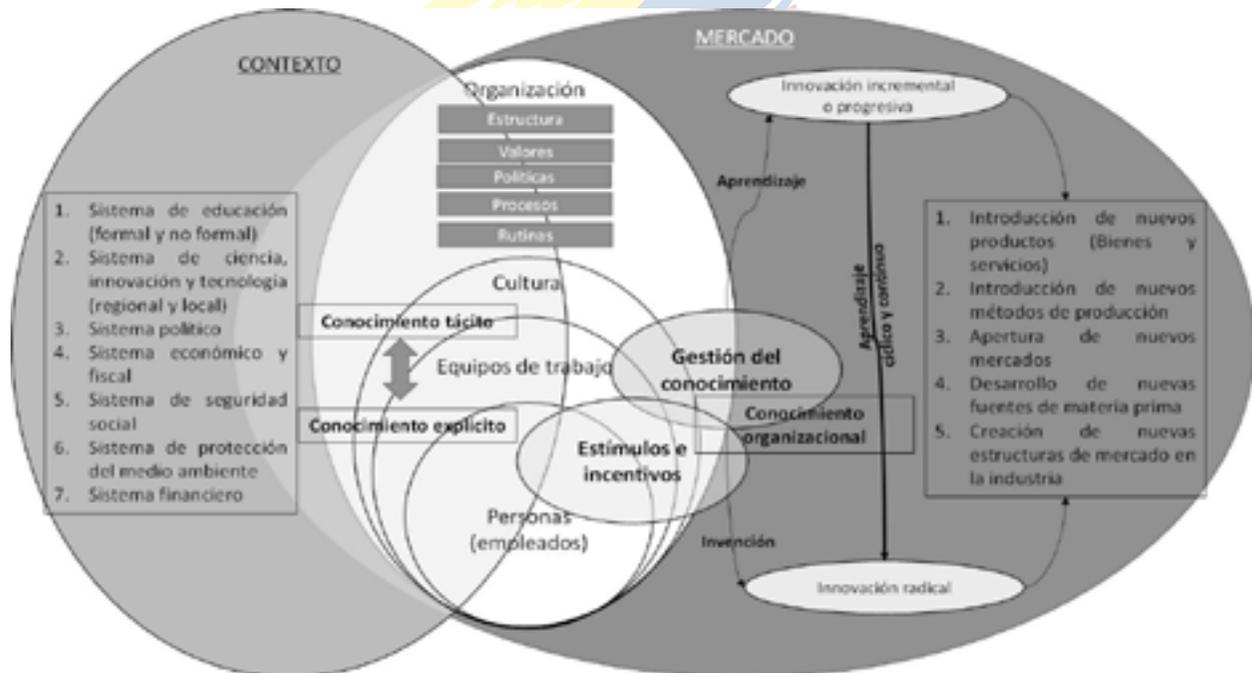
El presente documento contiene una investigación de tipo exploratoria, tal como describe Briones (1985), mediante ese tipo de investigación, se analiza la existencia de investigaciones previas en “handbooks”, o cuando el conocimiento propio del tema, es insuficiente e impreciso que impide al investigador sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son más relevantes, conllevando a la necesidad de explorar o indagar, de modo de generar investigaciones descriptivas (Briones, 1985).

Por tal razón, tomando la revisión teórica sobre la innovación y la gestión del conocimiento, específicamente en modelos y sus componentes, la investigación permite describir teórica y descriptivamente los dos conceptos y dejar para futuras investigaciones, la validación cuantitativa de componentes que conforman el modelo propuesto.

3. RESULTADOS

La presente investigación tiene una serie de limitaciones, especialmente en su alcance empírico en el sector de autopartes, elabora un modelo de gestión empresarial de la innovación y el conocimiento desde el nivel teórico, pero que rescata gran parte de las dimensiones y factores considerados anteriormente, con el fin de realizar una propuesta aproximada que permita ser punto de partida de análisis y evaluación.

Ilustración 6 “Modelo de gestión empresarial de la innovación y el conocimiento”



Fuente: Elaboración propia

El modelo anterior, se soporta en factores de entrada y salida descritos durante todo el documento, para lo cual consideramos tres dimensiones: a) Contexto, b) Mercado y c) Organización. La primera dimensión corresponde a todos los sistemas que conforman el contexto, en el que el sistema de educación formal y no formal, tiene una relevancia para establecer competencias duras y blandas en las personas del sector; el sector de innovación y tecnología, liderado especialmente por Colciencias, genera una serie de programas y proyectos que propenden por el fomento de actividades de ciencia, tecnología e investigación; los sistemas políticos, económicos y fiscal, permite establecer el nivel de confianza en el país, especialmente para garantizar la rentabilidad y el riesgo asociado a la inversión privada en el sector; el sistema de seguridad social, corresponde al conjunto de reglas que permite en el orden nacional y regional, conocer el perfil

epidemiológico de la población, la tasa de morbi/mortalidad y la cobertura en servicios esenciales adscritos a la salud y su promoción; el sistema de protección ambiental, complementa los anteriores en aspectos específicos, a través de normatividad que incentiva y sanciona aspectos que giran alrededor del uso del suelo, la explotación sostenible de recursos naturales; el sistema financiero, se acopla para brindar opciones de apalancamiento de proyectos y planes de negocio, tanto para el fortalecimiento empresarial como para el emprendimiento.

La segunda dimensión corresponde al mercado de bienes y servicios, en el que los factores de producción (trabajo, recursos naturales, capital y capacidad empresarial) y los factores del mercado (salarios, rentas, intereses y utilidades), establecen el flujo circular de la economía, a nivel nominal y real de los productos, y por tanto, del dinero. Dicho flujo, tomando la propuesta económica evolutiva de Schumpeter (1934, 1968) basado en la innovación, permite determinar el impacto de las innovaciones que produce la organización, en las cinco formas en las que se puede materializar la innovación: a) Introducción de nuevos productos (Bienes y servicios), b) Introducción de nuevos métodos de producción, c) Apertura de nuevos mercados, d) Desarrollo de nuevas fuentes de materia prima y e) Creación de nuevas estructuras de mercado en la industria.

Finalmente, la tercera dimensión se enfoca en la organización, la cual posee elementos propios que la hacen diferentes de las demás, soportadas en la estructura, los valores, las políticas, los procesos y las rutinas de la cultura de la organización, del conocimiento tácito y explícito, necesario para el logro de resultados; la organización debe generar estímulos e incentivos, fomentando la creación de conocimiento estructural, que finalmente genera las innovaciones evolutivas y radicales.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Existe una estrecha relación entre la gestión del conocimiento y la innovación de las organizaciones, especialmente cuando se tipifica a nivel de producto, proceso, mercadeo o de organización, con lo cual la gestión del conocimiento puede tener un mayor impacto.

La comprensión de la gestión de la innovación y el conocimiento a través de las Ciencias de la Complejidad, puede conllevar a obtener resultados exitosos, en la medida que la cultura y las personas, adopten comportamientos más proclives a implementar ciclos de aprendizaje, del mismo modo que la organización configure una estructura organizacional con un sistema de incentivos y estímulos, para crear nuevo conocimiento.

Por último, es necesario formular políticas en el sector de autopartes de mayor apoyo y difusión a la gestión de la innovación y el conocimiento, propendiendo por mejorar la fluidez del conocimiento tácito individual, a un conocimiento explícito – estructural.

BIBLIOGRAFÍA

- Abernathy, W., & Clark, K. (1984). *Innovation: Mapping the wind of creative destruction*. Cambridge, USA: National Bureau of Economic Research.
- ACOLFA. (2014). *Desarrollo y prospectiva de la industria automotriz en Colombia*. Cuarenta años de ACOLFA (pág. 26). Bogotá: ACOLFA.
- ANDI. (2013). *Informe Sector Automotriz Diciembre 2013*. Bogotá: ANDI.
- Azua, S. (1998). La gestión del conocimiento y el capital intelectual de las organizaciones como elemento clave para la mejora de la competitividad. *Fomento del trabajo*, 30-37.
- Briones, G. (1985). *Metodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales*. México: Trillas.
- DANE. (2007-2008, 2009-2010, 2011-2012, 2013.2014). *Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica (EDIT) en la industria manufacturera*. Bogotá: DANE.
- Fonseca, J. (2002). *Complexity and Innovation in organizations*. New York: Routledge.
- Gonzalez, J. (2009). *El Capital Intelectual y sus indicadores en el sector industrial*. TEACS, Año 1, No. 2, 9-33.
- Gottfredson, M., & Aspinall, K. (2005). Innovation versus complexity. What is too much for a good thing? *Harvard Business Review*, Vol. 83, 62-71.
- Grant, R. (1996). *Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm*. *Strategic Management Journal*, vol. 17, 109-122.
- Grant, R. M. (1997). *The Knowledge-Based View of the Firm: Implications for management practice*. *Long Range Planning*, vol. 30, No. 3, 450-454.
- Hedlund, G., & Nonaka, I. (1993). *Models of Knowledge Management in the West and Japan*. En P. Lorange, B. Chakravarthy, J. Roos, & A. Van de Ven, *Implementing Strategic Processes: Change, Learning and Coperation* (págs. 117-144). Oxford: Blackwell, Business.
- Hernández, A. (2009). *Gestión de la calidad y Gestión del conocimiento*. *Boletín Científico Técnico INMET*, Num. 2, 28-33.
- Instituto Prospectiva - U. Valle. (2011). *Estudio de prospectiva tecnologica "Construyendo el Centro de Desarrollo Tecnológico de la Industria Automotriz"*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Nonaka, & Takeuchi. (1994). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Byosière, P. (2001). *A theory of organizational knowledge creation: Understanding the dynamic process of creating knowledge*. En M. Dierkes, A. Berthoin, J. Child, & I. Nonaka, *Handbook of organizational learning and knowledge* (págs. 491-516). New York: Oxford University Press.
- OECD. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd edition. Eurostat y OECD.

Rivero, R. (2009). Guía rápida y herramienta de apoyo para la gestión del conocimiento en las PYMES. Madrid, España: Biblioteca Nueva .

Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). Economía: con aplicaciones a Latinoamérica, 19 ed. México, D.F.: McGraw-Hill.

Schumpeter, J. (1978). Teoría del desenvolvimiento económico. México: Fondo de Cultura Económica, 5ta Reimpresión.

Stacey, R. (1996). Complexity and creativity in the organizations. Sna Francisco, CA.: Berrett-Koehler.

Stacey, R. (2000). Complexity and management. New York: Routledge.

Tejedor, B., & Aguirre, A. (1998). Proyecto Logos: investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas. Harvard Deusto Business Review, Vol. LIII, No. 164, 231-249.

Tiwana, A. (2002). The knowledge Managemant Toolkit. Canada: Second Edition Prentice Hall.



PONENCIA #89

ANÁLISIS INTERORGANIZACIONAL EN EL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN - COLOMBIA

AUTORES:

Maria Leivy Mejía Alzate



ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

ANÁLISIS INTERORGANIZACIONAL EN EL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN - COLOMBIA

Estudios Organizacionales, Humanistas y Culturales

Resumen

Este trabajo presenta un análisis interorganizacional en el sector turístico de la ciudad de Medellín. En el fundamento teórico del escrito se encuentran nociones como ciencias de la complejidad y sus conceptos clave, capital social y desarrollo, redes interorganizacionales y sus tipologías. Para lograr el objetivo se hicieron observaciones participantes y se utilizó el análisis de redes sociales – ARS para el procesamiento de los datos recolectados. Los resultados muestran que es la Mesa de Competitividad Turística de la ciudad de Medellín, el escenario donde 31 organizaciones o actores interactúan con el fin de potenciar a la ciudad como un destino turístico competitivo la cual es identificada como una red interorganizacional resultado de políticas y programas públicos que buscan consolidar el desarrollo del sector turístico de la ciudad de Medellín. El estudio permitió identificar el grado de centralidad de cada actor perteneciente a la red, el grado de centralización de la red y el grado de intermediación de cada actor perteneciente a la red.

Palabras clave: Análisis de Redes Sociales; Redes Interorganizacionales; Ciencias de la Complejidad; Sistemas Complejos; Turismo.



ANÁLISIS INTERORGANIZACIONAL EN EL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN - COLOMBIA

INTRODUCCIÓN

El turismo es reconocido como un sector que tiene un impacto positivo sobre el crecimiento y desarrollo económico (Brida, Rodríguez Brindis, Mejía Alzate, & Zapata Aguirre, 2017), sector compuesto por una gran diversidad de empresas interconectadas de alguna forma entre ellas.

Las relaciones entre las organizaciones y las de ellas con otros agentes son importantes por su contribución al desarrollo socioeconómico regional y empresarial, convirtiéndose en un factor que influye positivamente en la competitividad de las naciones (Becerra Rodríguez, Serna Gómez, & Naranjo Valencia, 2013); (Soto-Maciel, 2014). Por esta razón, se considera que una manera de impulsar el desarrollo económico en los territorios es a través de la participación concertada de los agentes y actores locales con la finalidad de gestionar mancomunadamente intereses en común (Obando Uzcátegui & Delgado Barrios, 2007).

El análisis interorganizacional implica aceptar un enfoque metodológico basado en el estudio de sistemas socio-económicos cuyos componentes son las relaciones mantenidas entre los actores que hacen parte del sistema. En esos sistemas, las relaciones entre los agentes (empresas, instituciones, individuos) se convierten en la base de los intercambios mercantiles, de información, de conocimiento, entre otros (Semitiel García & Noguera Méndez, 2004) las cuales son analizadas desde las ciencias de la complejidad.

Son entonces las estructuras en red para la vida socioeconómica el objeto de estudio del análisis interorganizacional para el desarrollo, objeto que ha tomado gran importancia en los últimos años (Castillo Aguilera & Sámano Castillo, 2015) Rodríguez-Modroño, 2012; (Becerra Rodríguez et al., 2013). Esto debido a que se convirtió en un tópico esencial para comprender el funcionamiento de las economías y diseñar estrategias de crecimiento y desarrollo, donde la dimensión territorial es clave ya que la estructura relacional de la conformación de los sistemas socio-económicos son localizados en espacios geográficos concretos donde fluyen conocimiento, información e innovación y además desarrollan relaciones basadas en la confianza (Semitiel García & Noguera Méndez, 2004).

Este trabajo presenta un análisis interorganizacional en el sector turístico de la ciudad de Medellín. En el fundamento teórico del escrito se encuentran nociones como ciencias de la complejidad y sus conceptos clave, capital social y desarrollo, redes interorganizacionales y sus tipologías; además, las bases teóricas de una de las tipologías de análisis interorganizacional: el análisis de redes sociales. Posteriormente se presenta la metodología y los hallazgos de la investigación finalizando con las conclusiones y comentarios finales.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1 Conceptos clave de las Ciencias de la Complejidad

Según (De la Rosa Alburquerque, Hernández Magallón, & Ramírez Martínez, 2017), las ciencias de la complejidad son

“un enfoque que busca entender las dinámica de los sistemas complejos, el caos y la catástrofe. Los conceptos, las categorías y las teorías al respecto incorporan elementos característicos de las ciencias duras, que como en el pasado, en el caso de las teoría general de sistemas, se pretende que sean de utilidad para diversos ámbitos de conocimiento, entre ellos, el de las organizaciones” p.397

Son categorías clave de las ciencias de la complejidad conceptos como Sistemas Complejos, Sistemas Complejos Adaptativos y Campos.

Para (Maguire, Mckelvey, Mirabeau, & Ôztas, 2017), un sistema complejo es un todo integrado por un número de partes, cada parte se comporta de acuerdo a reglas o fuerzas que las relacionan interactivamente con otras. Las interacciones de las partes pueden ser energéticas/materiales o de información y se caracterizan por la no linealidad. Es un sistema abierto que se identifica como alejado del equilibrio donde la constante interacción de sus partes se mantiene por la importación de energía – materia e información provenientes del ambiente. Por esta razón, diferenciar un sistema complejo de su ambiente no es sencillo; delimitar sus fronteras es una elección analítica, determinada por la perspectiva, posición y propósito de que intenta describirlo.

En algunos sistemas complejos, sus partes no son sistemas complejos, simplemente son agentes gobernados por reglas inamovibles. En otros sistemas complejos, sus partes son sistemas complejos que aprenden, es decir, que están gobernadas por reglas que pueden evolucionar; cuando esto último ocurre, las partes del sistema se identifican como agentes de adaptación guiados por esquemas o modelos internos cuyas interacciones dan lugar al llamado sistema complejo adaptativo (Maguire et al., 2017).

Según (Castaingts Teillery, 2015), un sistema complejo adaptativo – SCA es una colección de diversos elementos interdependientes y conectados entre sí, cuyas relaciones están determinadas por reglas las cuales son modificadas a medida que el sistema se adapta a los cambios de su entorno generando nuevos fenómenos denominados emergencias.

Para (Castaingts Teillery, 2015), otras características de los SCA son: sus partes se relacionan entre sí, tienden a adaptarse al medio en que se encuentra y están sujetas a reglas; la suma total de las partes es diferente al todo. Los SCA tienden a la adaptación pero no son predecibles debido a la complejidad de sus relaciones. El sistema es resultado de una evolución socioeconómica y política caracterizada por la diversidad de sus componentes; allí, la acción de un actor depende de lo que él espera de la acción de los otros agentes ocasionando una causalidad recíproca donde una pequeña perturbación en alguno de sus puntos puede ocasionar graves trastornos al sistema. Finalmente, en los SCA, sobrevive el más apto y no el más fuerte ni el más inteligente.

Un campo es un espacio social, político y económico en el que se encuentran involucrados actores, relaciones y reglas donde concurren diversas fuerzas que establecen relaciones de poder (Castaingts Teillery, 2015).

Este concepto lo presenta gráficamente de la siguiente manera:

Ilustración 1. Campo



Fuente: (Castaingts Teillery, 2015)

En el campo se encuentran diversidad de actores jerarquizados con relaciones de autoridad y poder. El campo es concebido como un espacio de disputa reglamentado porque integra un espacio social y simbólico donde existen cooperación, confrontaciones y contradicciones donde las reglas y árbitros que impongan premios o castigos son indispensables (Castaingts Teillery, 2015).

El objeto de estudio de la presente investigación son las redes interorganizacionales que se encuentran en un campo. Esta investigación toma la definición de campo organizacional dada por (DiMaggio, Paul J. & Powell, Walter W, 1999) al referirse al conjunto de organizaciones que constituyen un área reconocida de la vida institucional: proveedores, consumidores, agencias reguladoras y otras organizaciones que ofrecen servicios o productos similares. Es una unidad de análisis que considera no sólo a los competidores, sino también a las redes organizacionales y a la totalidad de los actores importantes; abarcando la importancia tanto de la conexión (existencia de transacciones entre varias organizaciones ya sea como resultado de relaciones formales o informales) como la equivalencia estructural (similitud de posición dentro de una estructura de red) (DiMaggio, Paul J. & Powell, Walter W, 1999).

Es entonces el sector turístico de Medellín el campo organizacional que se describirá a partir de una caracterización según datos del Registro Nacional de Turismo. En ese campo organizacional, se identificará la red social que busca representar al sector turístico en el diseño e implementación de las políticas públicas de la ciudad de Medellín.

Según (Castaingts Teillery, 2015), los actores son personas o grupos de interés económico y político con diversas capacidades que acuden a un espacio buscando premios o beneficios. Quienes poseen mayores capacidades pueden lograr beneficios mientras que los menos capaces tienden a ser marginados y los incapaces tienden a ser excluidos.

“Las relaciones son aquellas en las que los diversos actores entran en juego para lograr sus beneficios o premios; estas relaciones pueden ser políticas (de poder) o de tipo mercantil (búsqueda de una ganancia por medio de relaciones productivas y mercantiles) o bien de tipo social (búsqueda de prestigio, reconocimiento, etc.)” (Castaingts Teillery, 2015)

Es de resaltar que las relaciones entre actores de un campo se encuentran reglamentadas, sólo se pueden establecer en un espacio social institucionalizado donde las instituciones acogen a los actores, hacen posible el juego, vigilan el cumplimiento de las reglas y castigan a sus infractores (Castaingts Teillery, 2015)

1.2 Capital Social y Desarrollo

Para (Rodríguez-Modroño, 2012), el tratamiento y actual influencia del término Capital Social en la ciencia social se debe mayormente a los trabajos de los sociólogos o politólogos Pierre Bourdieu (1979, 1984, 1986), Francis Fukuyama (1995, 1999, 2000) y, especialmente de James Coleman (1987, 1988, 1990) y Robert Putnam (1993, 1995, 2000). Según (Putnam, 1993), el Capital Social se refiere a las características de la organización social: redes, normas y confianza; las cuales facilitan la coordinación y la cooperación para alcanzar un beneficio mutuo. Para (Coleman, 1990), el Capital Social es constituido por el conjunto de relaciones disponibles permanentemente por parte de sujetos individuales o colectivos lo que convierte a las relaciones sociales en la base del Capital Social.

Según Rodríguez-Modroño (2012), el concepto de Capital Social se ha incorporado en el centro de los debates sobre el desarrollo como un factor determinante, introduciendo el análisis de la lógica de las interrelaciones y encadenamientos entre las diversas dimensiones del desarrollo debido a que:

el marco institucional (político, social, económico, cultural) dentro del cual actúan los individuos influye de manera importante sobre su comportamiento y, a su vez, el modo, cómo se comportan los individuos, influye en este marco y en su capacidad de sufrir transformaciones y adaptarse.” p.2.

De esta manera, para llevar a cabo el desarrollo económico local en un territorio, es necesario la participación concertada de agentes y actores pertenecientes a la localidad: empresas y emprendedores locales, gobierno nacional y municipal, universidades y centros de investigación, la sociedad civil organizada, entre otras (Obando Uzcátegui & Delgado Barrios, 2007). Por esta razón se han desarrollado políticas públicas y programas dirigidos a incentivar la articulación productiva a través del crecimiento del capital social con el fin mejorar la competitividad (Matta, 2012; Rodríguez-Modroño, 2012; (Becerra Rodríguez et al., 2013) (Castillo Aguilera & Sámano Castillo, 2015).

Para evaluar la articulación productiva se presenta entonces el análisis interorganizacional haciendo alusión a diferentes nociones sobre redes interorganizacionales como clúster, distrito industrial, sistema productivo local, sistema regional de innovación, alianzas estratégicas, entre otros (Rodríguez-Modroño, 2012)(Becerra Rodríguez et al., 2013)(Bravo, Marín González, & Carrera, 2013).

1.3 Redes Interorganizacionales

Según (Torralba Torres, 2015), una red interorganizacional es un sistema compuesto por organizaciones que definen una estructura y dinámica con el fin de lograr un objetivo común; yendo más allá de las relaciones de cooperación al estar formalizada una estructura y una metodología.

Según Marchesnay (1992) citado por (Soto-Maciel, 2014), red interorganizacional es “un conjunto de empresas que establecen entre ellas un sistema de prestaciones, de intercambios de bienes y/o de servicios, en principio dentro de un espacio geográfico delimitado” (Marchesnay, 1992: 777). Así mismo, para Butera (1991) y Fréry (1997) citados por (Soto-Maciel, 2014), una red interorganizacional es un modo de organización conformado por un sistema de relaciones estructuradas entre empresas.

A continuación se presenta una síntesis de la clasificación o tipos de redes interorganizacionales:

Tabla 1. Tipos de Redes Interorganizacionales

Tipo de Red	Definición
Alianzas estratégicas	<p>Son relaciones de cooperación entre grandes empresas, generalmente se caracterizan por su posicionamiento en el mercado, volumen de producción o económico, nivel de desarrollo e innovación o por otras cualidades que las definen, entre muchas. En estos casos, la alianza se realiza con un fin específico aprovechando el factor diferenciador y generando grandes impactos en términos estratégicos.</p> <p>Una característica distintiva de las alianzas estratégicas es que la relación entre las organizaciones termina una vez obtenido el objetivo del acuerdo.</p> <p>Algunas de las características de las alianzas estratégicas están en la absorción y aprendizaje de conocimiento entre las empresas involucradas y por el tiempo de colaboración, las empresas aliadas comparten hasta cierto punto un propósito común y son de tipo flexible.</p>
Colaboración ad-hoc	<p>Este tipo de relaciones entre empresas consiste en el aspecto puntual de la colaboración en proyectos definidos a fin de aprovechar oportunidades concretas. Estas relaciones surgen y desaparecen según las necesidades específicas del momento dando respuesta a un proyecto específico. Se presentan por la falta de recursos y capacidades que a partir de la colaboración se obtienen de manera eficaz y eficiente.</p>
Clúster	<p>Son un tipo de agrupación o integración entre organizaciones que tienen una finalidad marcada; caracterizada por tener ciertos parámetros que definen el clúster. Dado las características de relación entre las organizaciones como ubicación, tipo de relación entre las empresas sea por mercado o sector o por cadena de suministro, se busca un objetivo concreto que generalmente es integrarse con las empresas para lograr competitividad en el mercado y alcanzar mayores capacidades tanto económicas como productivas. De esta manera, este tipo de integraciones se convierte en una estrategia o herramienta de competitividad para generar mayores impactos.</p>
Joint Ventures	<p>Acuerdo de cooperación empresarial entre dos o más empresas que finaliza con la puesta en marcha de una empresa independiente, creada para llevar a cabo las actividades objeto del acuerdo. De esta manera surge una nueva compañía, propiedad de dos o más compañías independientes. En las Joint Venture, a pesar de que comparten un propósito, pueden divergir las estrategias de las empresas matrices; así mismo, tienen límites de carácter legal y se caracterizan por aprovechar y capitalizar determinado conocimiento de las empresas matrices para generar nuevo conocimiento.</p>

- Distritos industriales** Conformación de relaciones entre empresas pertenecientes a una misma sociedad o ubicación geográfica y a un mismo medio. Esas relaciones se despliegan por tener similitudes entre las empresas, especialmente cuando sus producciones son iguales: arroceros, cafeteros, ganaderos, entre otros. Generalmente cuentan con apoyos gubernamentales y son impulsadas con el fin de impactar positivamente la economía geográfica de la comunidad. Algunos de sus objetivos de relación pueden ser: creación de iniciativas de marketing, esfuerzos tecnológicos, favorecer el sector, crecimiento regional, departamental, estatal, entre otros.
- Redes horizontales** Están constituidas por organizaciones competidoras que ofrecen el mismo servicio, operación o producto final, donde desarrollan relaciones de cooperación. La competición versus la cooperación facilita que organizaciones rivales acuerden estrategias, estructuras y operaciones específicas, preservando su independencia e identidad propia.
- Redes verticales** Están constituidas por organizaciones que actúan de forma complementaria en una cadena de valor, ofreciendo una parte del servicio, operación o producto final.
- Redes laterales** Son similares a las redes horizontales y verticales, están basadas en la colaboración entre agentes cuyas actividades económicas

	no están vinculadas de forma permanente porque pertenecen a cadenas de valor, de industria o sector económico distintos.
Organizaciones virtuales	Estructura en red de firmas medianas y pequeñas que colaboran para realizar proyectos posibles que sin cooperación no pueden ser posibles. Los miembros desean trabajar con esta “medida virtual”, manteniendo la flexibilidad de las firmas pequeñas. Estas estructuras están basadas en la confianza, cada socio se concentra en sus competencias y conocimientos, sus servicios suelen ser personalizados, la red se constituye “ad-hoc” siguiendo la orden de trabajo, la red se descompone al finalizar el trabajo y se presenta un ambiente dinámico.
Acuerdos de colaboración	Son procesos interactivos donde las organizaciones involucradas transmiten y adquieren conocimiento al desarrollar actividades en conjunto. Uno de sus objetivos es el aprendizaje interorganizacional, ya que a partir de la combinación de recursos que aporta cada organización se genera conocimiento interorganizacional significativo para el desarrollo propio de las empresas. Los acuerdos de colaboración permiten una estructura sinérgica entre las organizaciones sustituyendo la cadena de valor clásica individual y lineal en una conformación tipo red de valor entre empresas participantes

<p>Redes de compromiso sociales Redes</p>	<p>Es el resultado final de una serie de relaciones interorganizacionales en las cuales participan agentes y actores de una determinada localidad, con el objetivo de mejorar su nivel de vida apoyándose en las fortalezas y oportunidades que los intervinientes de la red poseen y contrarrestando las debilidades y amenazas mutuas que impiden el desarrollo económico local. Las redes sociales son estructuradas alrededor de la solidaridad y la cooperación.</p> <p>Son instituciones que responden a las necesidades de la sociedad, en la cual se fijan pautas de intercambio y comunicación, vertical y horizontal, con énfasis en el nivel horizontal. Buscan vincular organizaciones estableciendo una relación-interacción entre sus representantes. En este tipo de red existe una dependencia recíproca entre los participantes, ninguno tiene por si solo todos los recursos necesarios, información, recursos financieros, implementación legal, para resolver un problema y dependen de la cooperación de los demás.</p>
---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de (Louffat, 2004) (Obando Uzcátegui & Delgado Barrios, 2007) (Berasategi & Castellano, 2013)(Torralba Torres, 2015)

En las diferentes clasificaciones de redes interorganizacionales se encuentran las redes sociales, las cuales evidencian lo planteado por Granovetter (1985) al referirse al grado en el que se incluye la acción económica en las estructuras de las relaciones sociales. Granovetter considera que la acción económica debe comprenderse como una acción social porque está influenciada por las expectativas de los comportamientos de otras personas, es decir, esta visión se interesa en la influencia de las estructuras sociales, políticas o religiosas, sobre los comportamientos económicos de los individuos (Soto-Maciél, 2014). Esto es lo que se identifica como el paso del nuevo institucionalismo económico al nuevo institucionalismo sociológico, teorías base del análisis de redes sociales – ARS; una de las tipologías del análisis interorganizacional.

Todos los aportes de Granovetter fundamentan teóricamente una de las tipologías del análisis interorganizacional: el análisis de redes sociales – ARS cuya base está en la importancia de las relaciones sociales para el desempeño económico de tal manera que la acción económica se encuentra circunscrita en la acción social.

2. METODOLOGÍA

La investigación utilizó un método inductivo donde la observación es el punto de partida. Se utilizó una metodología cualitativa que incluye múltiples factores influenciados mutuamente, tiene un diseño flexible e interactivo, donde se privilegia el análisis a profundidad y la relación con el contexto.

Según Vieytes (2004), la investigación cualitativa se caracteriza por buscar entender desde la perspectiva de los propios sujetos que producen y experimentan las normas, acciones, acontecimientos, valores, entre otros, donde “a través del contacto directo con los actores y con los escenarios en los cuales tiene lugar la producción de significados sociales, culturales y personales, se pueden descubrir o reconocer los conflictos y fracturas, las divergencias y consensos, las diferencias y homogeneidades, que caracterizan la dinámica subyacente en la construcción de cualquier realidad humana que sea objeto de investigación.” P613 Para Vieytes (2004), el enfoque cualitativo posee un diseño de la investigación emergente ya que se va elaborando a medida que avanza la investigación. El problema de investigación es cuestionado y reformulado constantemente de acuerdo a los nuevos datos incorporados; este diseño facilita la adecuación

a contextos específicos, a múltiples realidades y a las interacciones entre contexto e investigador. Esta investigación permitió evidenciar a nivel descriptivo redes interorganizacionales del sector turístico en la ciudad de Medellín que buscan la articulación de actores como el gobierno, la academia, el mercado, los gremios, entre otros, en los procesos de planeación e implementación de la política turística para la ciudad de Medellín.

Inicialmente se hizo un análisis documental del Acuerdo 20 de 2015, Política Pública de Turismo para el Municipio de Medellín posteriormente, entre septiembre y diciembre de 2017 se realizaron observaciones participantes en diferentes reuniones de la Mesa de Competitividad de la Ciudad de Medellín, reuniones de la elaboración del Plan estratégico de turismo para la ciudad de Medellín y reuniones sobre la Discusión y aprobación de la Política Pública de Desarrollo Económico para la ciudad de Medellín. Finalmente se utilizó el análisis de redes sociales para la interpretación de los datos recolectados.

El Análisis de Redes Sociales – ARS- estudia que tan determinante es la estructura social sobre la acción humana, la cual se encuentra representada en un sistema de relaciones que vinculan entidades sociales diferenciadas (individuos, grupos, organizaciones), allí las redes sociales se encuentran constituidas por los conjuntos de vínculos entre las entidades o nodos y su estructura se determina por las pautas en las formas de vinculación que emergen de los conjuntos relacionales analizados (Bravo, Marín González, & Carrera, 2012)

Según (Matta, 2012), con el Análisis de Redes Sociales se puede comprender a nivel de la “red social” la situación en que se halla una trama de empresas, sus niveles de conocimiento, de comunicación, de acción colectiva, de existencia de conflictos u otros aspectos que afecten la sustentabilidad de la red. Así mismo, a nivel de “redes individuales” (ego networks), se podrá observar cómo son las relaciones y posiciones de cada una de las empresas, así como la existencia de subgrupos o empresas aisladas.

Para Brand Monsalve & Gómez (2006), el ARS busca analizar las formas de conexión o vinculación de individuos u organizaciones con el fin de determinar la estructura general de la red, sus grupos y la posición de los actores que en ella se encuentran. Es así como la red se caracteriza por tener las siguientes medidas de cohesión que permiten comprender y describir la posición de las organizaciones en la estructura:

Asociación Colombiana de

- Rango: lazos directos entre las organizaciones entre ellas, y de estas con otras.
- Centralidad de intermediación: nodo u organización que permite el camino más corto entre dos vértices.
- Cercanía: organización o nodo que se halla más cerca de las demás, respecto a la red.
- Centralidad de grado: organización o nodo que posee mayor número de relaciones

3. RESULTADOS

Según el Sistema de Indicadores Turísticos Medellín – Antioquia – SITUR, el sector turístico de la ciudad de Medellín a agosto 30 de 2017 contaba con 1525 prestadores de servicios turísticos caracterizados de la siguiente manera:

Tabla 2. Prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Medellín

Tipo de prestador	Cantidad
Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje	592
Agencia de Viajes	568
Guía de Turismo	106
Operadores Profesionales de Congresos, Ferias y Convenciones	84
Oficina de Representación Turística	71
Empresa de Transporte Terrestre Automotor	45
Establecimiento de Gastronomía y Similares	32
Arrendadores de Vehículos para Turismo Nacional e Internacional	19
Empresas Captadoras de Ahorro para Viajes y de Servicios Turísticos	5
Empresa de Tiempo Compartido y Multipropiedad	2
Concesionarios de Servicios Turísticos en Parque	1
Total General	1525

Fuente: (Sistema de Indicadores Turísticos Medellín - Antioquia (SITUR), 2017)

El sector turístico de la ciudad de Medellín es un sistema con variedad de componentes que pueden ser clasificados según el objeto de la organización, según el tipo de prestador de servicios, según el tamaño, según sus relaciones con otras partes del sistema, entre otras; y que además posee un marco normativo específico.

Desde septiembre de 2015 existe la Política Pública de Turismo para el Municipio de Medellín cuyo objetivo es “atender de manera innovadora, sostenible responsable y universalmente accesible la actividad turística y las implicaciones, impactos y desarrollos” de los diferentes tipos de turismo, mediante la implementación y desarrollo la cultura turística con programas y estrategias concertadas con los diferentes grupos de interés (Política Pública de Turismo para el Municipio de Medellín, 2015). En este mismo sentido, el Plan de Desarrollo 2016-2019: Medellín cuenta con vos, tiene contemplado en su reto: Medellín innovadora, un programa de Turismo que busca impulsar este sector identificándolo como “un poderoso generador económico, que impulsa las dinámicas y vocaciones del territorio, agregando valor a las actividades económicas, culturales, paisajísticas, educativas y ambientales, que se dan al interior de la Ciudad” (Acuerdo No. 003 de 2016. Plan de Desarrollo «Medellín cuenta con vos 2016-2019», 2016).

Según Alcaldía de Medellín & Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia -CTA (2015), en el año 2000 se construyó el primer Plan de Desarrollo Turístico para la ciudad de Medellín, allí se plantearon los primeros lineamientos en turismo, especialmente el de negocios permitiendo la creación del Medellín Convention and Visitors Bureau, Plaza Mayor en el 2006 y el Sistema de Información Turística en el 2007. Para el año 2008 se consolida la creación del Clúster de Turismo Negocios, Ferias y Convenciones como una estrategia para fortalecer y encadenar a las empresas de turismo dedicadas a eventos y negocios. En ese mismo año, se crea el Parque Arví como una apuesta de la ciudad en la línea de turismo de naturaleza y en el año 2011 se construye el segundo Plan de Desarrollo Turístico de la ciudad con una vigencia de 6 años.

A continuación, un resumen de la normatividad pública de turismo para la Ciudad de Medellín:

Norma	Fecha	Objeto	Público
Decreto 0992 Consolidación de la Mesa de Competitividad Turística de Medellín	30 de Mayo de 2011	Consolidación de este espacio que reúne a todos los actores del sector turístico de la ciudad para discutir temas relacionados con competitividad, innovación, gestión del destino, gobernanza, planeación estratégica	Stakeholders del Sector Turístico de Medellín (Grupos de interés)
Decreto 1364 Estructura de la Administración Municipal (Creación de la Subsecretaria de Turismo)	9 de Septiembre de 2012	Adopción de la Estructura de la Administración Municipal en la cual se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones	Sector Turístico de Medellín
Grandes eventos y eventos de conocimientos en Medellín	11 de Diciembre de 2013	Dar respuesta sostenible a la actividad económica del turismo corporativo, y las implicaciones e impactos territoriales en sus ámbitos ambiental, social, cultural, empresarial y de relaciones funcionales.	Sector Turístico de Medellín (Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones)

<p>Acuerdo 20 Política Pública de Turismo</p>	<p>4 de septiembre de 2015</p>	<p>Generar espacios de concertación en los ámbitos de turismo regional, nacional e internacional, potencializando la ciudad como destino turístico, generando desarrollo económico y contribuyendo al bienestar y la sostenibilidad social, ambiental, territorial y cultural.</p>	<p>Sector Turístico de Medellín.</p>
<p>Acuerdo 22 Política Pública Sector Audiovisual y Cinematográfico</p>	<p>13 de Octubre de 2015</p>	<p>Fortalecer la producción audiovisual de la ciudad para lograr una industria sostenible y viable en el tiempo que sirva como motor para dinamizar nuestra economía y generación de contenidos para cine, televisión y transmedia</p>	<p>Sector Audiovisual y Cinematográfico Medellín.</p>

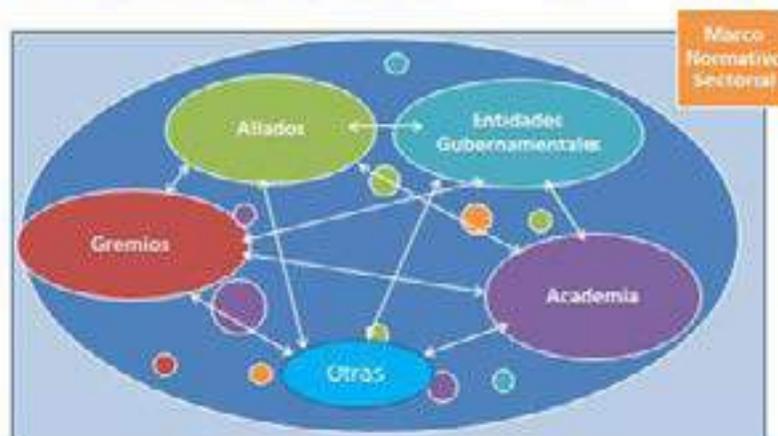
Fuente: Tomado textualmente de Alcaldía de Medellín & Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia -CTA (2015)

En la tabla anterior se puede observar que a pesar de que desde el año 2000 se comenzó a darle importancia al sector turístico como una fuente dinamizadora del desarrollo socioeconómico y territorial de la ciudad, sólo a partir del año 2011 se publican decretos relacionados donde la consolidación de la Mesa de Competitividad Turística de Medellín juega un importante rol.

En el sistema turístico de la ciudad de Medellín se pueden identificar nodos, conectores, recursos:

Ilustración 2. Esquema de Redes Organizacionales del Sistema Turístico de la ciudad de Medellín

Redes Organizacionales del Sistema Turístico de la Ciudad de Medellín



Fuente: elaboración propia

Para (Castaingts Teillery, 2015) , “los nodos son los grupos de interés, los conectores son el conjunto de redes y los recursos, pueden ser relaciones de fuerza, mensajes o simplemente dinero. Hay también diversidad de grupos de interés, de relaciones y de mecanismos de adaptación.” P.312

La Mesa de Competitividad Turística está conformada por la academia, los gremios, los aliados, los invitados y la Subsecretaría de Turismo de la Alcaldía de Medellín, quien la preside.

Las organizaciones de la academia presentes son: Universidad de Medellín, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, Universidad San Buenaventura, CESDE y SENA.

Los gremios que pertenecen a la Mesa de Competitividad son: la Corporación Turística Laureles Estadio (conformada por hoteles), la Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo - ANATO Capítulo Antioquia- Chocó, la Asociación de Guías de Turismo de Antioquia – ASOGUIAN, la Corporación Tour Gastronómico (conformada por restaurantes), la Federación Nacional de Comerciantes – FENALCO seccional Antioquia, la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO Capítulo Antioquia – Chocó y la Red de Hostales.

Como aliados se encuentran la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas – ACOPI con su Directora Ejecutiva y su Director de Desarrollo Empresarial; la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia con su Gerente de Competitividad y su Directora del Clúster Turismo de Negocios; Airplan, empresa operadora de seis aeropuertos en Colombia entre los que están las terminales aéreas Olaya Herrera de Medellín y José María Córdova de Rionegro. La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito – UNODC, el organismo de promoción no financiera de las exportaciones de Colombia – PROCOLOMBIA, el Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia – CTA, el Centro de Innovación y Negocios de Medellín – Ruta N; el Medellín Convention & Visitors Bureau, fundación privada encargada de promocionar a Medellín y Antioquia en el mercado nacional e internacional. La Caja de Compensación Familiar – Comfenalco Antioquia, la Corporación Parque Arví, la Policía de Turismo, el Centro de Convenciones y Exposiciones Plaza Mayor Medellín, la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana – ACI Medellín; la Fundación Social, entidad civil sin ánimo de lucro que interviene en la sociedad a través de dos instrumentos: sus empresas y sus proyectos sociales directos; y finalmente, la Gobernación de Antioquia.

Son también invitados a esta mesa las siguientes dependencias de la Alcaldía de Medellín: Secretaría de Medio Ambiente, Secretaría de Inclusión Social y Familia, Secretaría de Educación, Secretaría de Movilidad, Secretaría de Cultura Ciudadana y el Departamento Administrativo de Planeación.

Es entonces la Mesa de Competitividad Turística el escenario donde estas 31 organizaciones o actores interactúan con el fin de potenciar a la ciudad de Medellín como un destino turístico competitivo; se identifica como una red interorganizacional resultado de políticas y programas públicos que buscan consolidar el desarrollo del sector turístico de la ciudad de Medellín.

Existen diversas maneras de describir matemáticamente los datos de redes sociales: la notación de la teoría de grafos (grafo-teórica), la notación sociométrica y la notación algebraica; siendo la notación sociométrica la utilizada en esta investigación.

La notación sociométrica utiliza una matriz bidimensional llamada sociomatrix o matriz sociométrica donde sus filas y columnas se refieren a los actores que participan en la red; es así como la colección de actores, la información relacional de los pares de actores y los atributos de cada actor, constituyen la red social (Wasserman & Faust, 2014).

Se tomaron los 31 actores identificados en la Mesa de Competitividad y de acuerdo con las observaciones realizadas y a fuentes secundarias, cada actor se representó en una matriz cuadrada. Es cuadrada porque el número de filas y columnas de la matriz es igual al número de actores participantes de la Mesa de Competitividad. Esta sociomatrix registra el número 1 para cada par de actores que poseen relación y con el número 0, sino la poseen. Las relaciones se dan por intercambios de información, realización de proyectos en conjunto, participación en redes, organización de eventos, ferias, consultorías o asesorías.

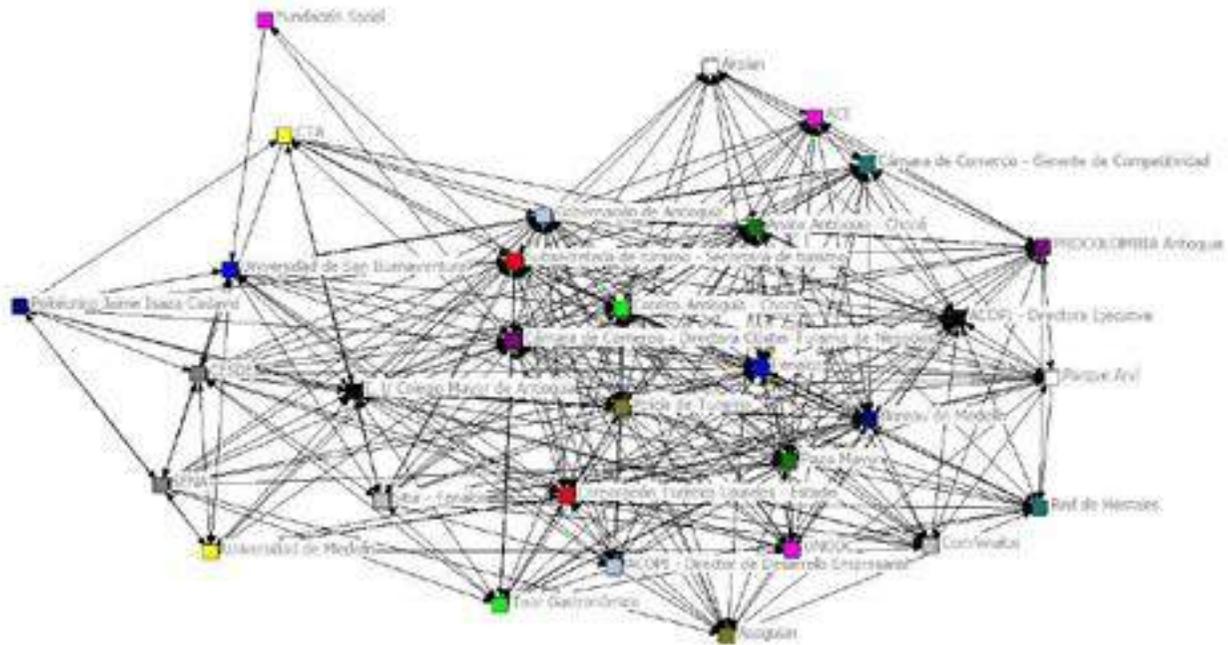
Tabla 4. Sociomatriz del Sector Turístico de Medellín

	Universidad de Medellín	Politécnico Jaime Escalante	L.U Colegio Mayor de Antioquia	Universidad de San Buenaventura	CEISOB	SENA	Comisión Turística Medellín - Estado	Angaitza	Asociación Antioqueña de Chocho	Tour Sin Fronteras	Ferretón	Sitar - Fenalco	Centro Antioqueño de Chocho	Red de Hoteles	ACOPH - Directora Ejecutiva	ACOPH - Director Empresarial	OCMA - Gerente de Competitividad	OCMA - Director Turismo de Negocios	Agrupas	UNIOCC	PROCOLOMBIA Antioquia	ETA	Banco de Medellín	ComFenalco	Parque Aéreo	Policía de Turismo	Plaza Mayor	AD	Gobernación de Antioquia	Fundación Social Subsecretaría de Turismo
Universidad de Medellín	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Politécnico Jaime Escalante	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
L.U Colegio Mayor de Antioquia	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Universidad de San Buenaventura	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CEISOB	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comisión Turística Medellín - Estado	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Angaitza	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asociación Antioqueña de Chocho	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tour Sin Fronteras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ferretón	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sitar - Fenalco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Centro Antioqueño de Chocho	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Red de Hoteles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ACOPH - Directora Ejecutiva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ACOPH - Director Empresarial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OCMA - Gerente de Competitividad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OCMA - Director Turismo de Negocios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Agrupas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UNIOCC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROCOLOMBIA Antioquia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ETA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco de Medellín	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
ComFenalco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Parque Aéreo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Policía de Turismo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Plaza Mayor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Gobernación de Antioquia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Fundación Social Subsecretaría de Turismo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Subsecretaría de Turismo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

Fuente: Elaboración del autor a partir de la herramienta Ucinet de (Borgatti, S.P, Everett, M.G, & Freeman, L.C., 2002)

Posteriormente, a partir de la sociomatriz se procede a graficar en el programa Netdraw de Ucinet 6, el grafo que corresponde a las redes interorganizacionales del sector turístico de Medellín donde se pueden observar los vínculos entre los actores o nodos.

Ilustración 3. Redes organizacionales del Sector Turístico de Medellín



Fuente: Elaboración del autor a partir de la herramienta Ucinet de (Borgatti, S.P et al., 2002)

En esta red se pueden identificar los actores centrales: Subsecretaría de turismo, la Dirección Clúster Turismo de Negocios de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y la Gobernación de Antioquia. Así mismo, los actores periféricos: Fundación Social, Politécnico Jaime Isaza Cadavid, Airplan, entre otros. Para poder hacer interpretaciones más acertadas sobre la red y sus componentes, se recurren a los análisis de algunos indicadores de red: grado de centralidad, grado de centralización de una red y grado de intermediación.

Para (Velázquez Álvarez & Aguilar Gallegos, 2005), el grado de centralidad o centrality degree, se refiere al número de actores a los cuales un actor o nodo está directamente unido. El grado de centralización de una red o network centralization presenta que tan cerca está la red de comportarse como una red estrella, donde un actor juega un papel central que controla a toda la Red. Finalmente el grado de intermediación o betweenness, es la posibilidad que tiene un nodo para intermediar las comunicaciones entre pares de nodos; es decir, identifica los actores puente.

Tabla 5. Grado de centralidad

	1 Grado de salida	2 Grado de entrada	3 Grado de salida normalizado	4 Grado de entrada normalizada
	-----	-----	-----	-----
Subsecretaría de turismo	30.000	30,000	100,000	100,000
CCMA- Directora Clúster Turismo	30.000	30,000	100,000	100,000
Gobernación de Antioquia	26.000	25,000	86,667	83,333
Policía de Turismo	24.000	13,000	80,000	43,333
Bureau de Medellín	23.000	21,000	76,667	70,000
Cotelco Antioquia - Chocó	23.000	24,000	76,667	80,000
Anato Antioquia - Chocó	22.000	22,000	73,333	73,333
Plaza Mayor	22.000	16,000	73,333	53,333
I. U Colegio Mayor de Antioquia	21.000	17,000	70,000	56,667
Corporación Turística Laureles - Fenalco	20.000	22,000	66,667	73,333
ACOPI - Directora Ejecutiva	19.000	23,000	63,333	76,667
PROCOLOMBIA Antioquia	18.000	19,000	60,000	63,333
Parque Arví	17.000	15,000	56,667	50,000
ACOPI - Director de Desarrollo	16.000	13,000	53,333	43,333
Universidad de San Buenaventura	15.000	13,000	50,000	43,333
CESDE	14.000	15,000	46,667	50,000
UNODC	14.000	13,000	46,667	43,333
CCMA - Gerente de Competitividad	13.000	16,000	43,333	53,333
ACI	13.000	12,000	43,333	40,000
Situr - Fenalco	13.000	18,000	43,333	60,000
Universidad de Medellín	12.000	12,000	40,000	40,000
Tour Gastronómico	11.000	16,000	36,667	53,333
Asoguián	11.000	14,000	36,667	46,667
SENA	11.000	12,000	36,667	40,000
Comfenalco	11.000	12,000	36,667	40,000
Airplan	10.000	12,000	33,333	40,000
Politécnico Jaime Isaza Cadavid	10.000	8,000	33,333	26,667
Red de Hostales	8.000	13,000	26,667	43,333
CTA	5.000	9,000	16,667	30,000
Fundación Social	3.000	2,000	10,000	6,667

Fuente: Elaboración del autor a partir de la herramienta Ucinet de (Borgatti, S.P et al., 2002)

Los resultados de la tabla muestran el grado de entrada y salida de todos los actores, es decir, el número de relaciones de cada actor tanto en valores absolutos como en porcentaje. Así mismo, se observa a los actores ordenados de mayor a menor según su grado de centralidad. Es aquí donde se hace explícito lo observado en la red. Los actores que poseen más relaciones son: la Subsecretaría de turismo de Medellín, la Dirección del Clúster de Turismo de Negocios de la Cámara de Comercio y la Gobernación de Antioquia.

Así mismo, dentro del análisis de Grado de centralidad, existen unos indicadores generales de toda la red:

Tabla 6. Estadísticas descriptivas del grado de centralidad de la red

		1	2	3	4
		Grado de salida	Grado de entrada	Grado de salida normalizado	Grado de salida normalizado
		-----	-----	-----	-----
1	Mean	16.129	16.129	53.763	53.763
2	Std Dev	6.622	6.079	22.074	20.262
3	Sum	500.000	500.000	1666.667	1666.667
4	Variance	43.854	36.951	487.270	410.568
5	SSO	9424.000	9210.000	104711.109	102333.336
6	MCSSO	1359.484	1145.484	15105.376	12727.599
7	Euc Norm	97.077	95.969	323.591	319.896
8	Minimum	3.000	2.000	10.000	6.667
9	Maximum	30.000	30.000	100.000	100.000
10	N of Obs	31,000	31,000	31,000	31,000

Fuente: Elaboración del autor a partir de la herramienta Ucinet de (Borgatti, S.P et al., 2002)

En este caso, la media de todas las relaciones de salida y entrada es de 16.129, es decir de un 53.763% lo que indica un alto número de relaciones. La desviación estándar del grado de salida es de un 22.01% y del grado de entrada es de un 20.26%, es decir, la desviación estándar se encuentra lejos de la media lo que indica que existe baja dispersión. Finalmente, la suma total de las relaciones es de 500 donde el grado máximo de salida de un actor es de 30 relaciones y el mínimo de 3 relaciones.

Facultades de Administración

Tabla 7. Grado de centralización de la red

Network Centralization (Outdegree) = 47.778%
Network Centralization (Indegree) = 47.778%

Fuente: Elaboración del autor a partir de la herramienta Ucinet de (Borgatti, S.P et al., 2002)

El grado de centralización de la red interorganizacional del sector turístico de la ciudad de Medellín indica que tiene un 47.78% de probabilidad de comportarse como una red estrella donde un actor juega un papel central para controlar toda la red.

Tabla 8. Grado de intermediación

	1	2
	Betweenness	nBetweenness
Subsecretaría de turismo	87.096	10.011
CCMA- Directora Clúster Turismo de Negocios	87.096	10.011
Gobernación de Antioquia	40.745	4.683
Policia de Turismo	22.752	2.615
Bureau de Medellín	21.145	2.430
Cotelco Antioquia - Chocó	19.473	2.238
Anato Antioquia - Chocó	18.845	2.166
Plaza Mayor	17.862	2.053
I. U Colegio Mayor de Antioquia	15.955	1.834
Corporación Turística Laureles - Estadio	12.218	1.404
Fenalco	10.643	1.223
ACOPI - Directora Ejecutiva	10.078	1.158
PROCOLOMBIA Antioquia	8.493	0.976
Parque Arvi	7.685	0.883
ACOPI - Director de Desarrollo Empresarial	7.152	0.822
Universidad de San Buenaventura	4.731	0.544
CESDE	4.365	0.502
UNODC	4.354	0.500
CCMA - Gerente de Competitividad	4.152	0.477
ACI	3.960	0.455
Situr - Fenalco	3.799	0.437
Universidad de Medellín	3.691	0.424
Tour Gastronómico	3.484	0.400
Asoguian	2.831	0.325
SENA	2.092	0.240
Confenalco	1.714	0.197
Airplan	1.337	0.154
Politécnico Jaime Isaza Cadavid	1.269	0.146
Red de Hostales	0.608	0.070
CTA	0.378	0.043
Fundación Social	0.000	0.000

Fuente: Elaboración del autor a partir de la herramienta Ucinet de (Borgatti, S.P et al., 2002)

El grado de intermediación muestra las posibilidades que posee un actor para intermediar entre pares de nodos mostrando la importancia del actor en la red. Nuevamente se presentan los datos de mayor a menor intermediación ocupando los primeros lugares la subsecretaría de turismo de la Alcaldía de Medellín y el Clúster de Turismo de Negocios. La primera columna o 1 Betweenness presenta el número de pares de nodos que un actor puede conectar. La segunda columna 2 n Betweenness o grado de intermediación normalizado muestra el grado de intermediación en porcentaje.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El análisis interorganizacional se centra en las relaciones entre las empresas y las de ellas con otros agentes las cuales son muy importantes por su contribución al desarrollo socioeconómico de un territorio.

La base del análisis interorganizacional es el Capital Social, definido por Obando Uzcátegui & Delgado Barrios (2007) como la capacidad de los miembros de una sociedad para interrelacionarse entre ellos y con otras instituciones basándose en aspectos como la confianza, reciprocidad y cooperación.

El análisis interorganizacional para el desarrollo se puede realizar de acuerdo a las diferentes clasificaciones de redes interorganizacionales: clúster, distritos industriales, redes horizontales, alianzas estratégicas, entre otras; por tanto, el análisis interorganizacional es un concepto muy amplio ya que abarca más de diez tipologías.

El análisis de redes sociales es una de las tipologías de análisis interorganizacional que se centra en la incrustación de la acción económica en la acción social de las diferentes organizaciones; es decir, la importancia de las relaciones sociales para la toma de decisiones económicas. Su teórico base es Granovetter y a partir de sus aportes se han desarrollado diversos trabajos y teorías posteriores, no sólo desde la sociología sino también desde campos como la economía, la psicología, los estudios organizacionales, entre otros.

Con el Análisis de Redes Sociales – ARS es posible describir el intercambio entre actores y sus características como red interorganizacional para desarrollar el turismo (Semitiel García & Noguera Méndez, 2004; Merinero Rodríguez, 2010; Polanco López de Mesa, 2011)

El sector turístico de la ciudad de Medellín es un sistema complejo con variedad de componentes que pueden ser clasificados según el objeto de la organización, según el tipo de prestador de servicios, según el tamaño, según sus relaciones con otras partes del sistema, entre otras; además posee un marco normativo específico. En ese sistema es posible identificar las redes sociales que buscan representar al sector turístico en el diseño de las políticas públicas así como sus lineamientos de intercambio y comunicación en la ciudad de Medellín: sus actores, relaciones, normatividad, entre otros.

La Mesa de Competitividad Turística del Municipio de Medellín es un ejemplo de participación concertada de los agentes y actores locales con la finalidad de gestionar mancomunadamente intereses en común, liderados por el ente gubernamental que busca el desarrollo de un sector económico para la ciudad de Medellín como es el turismo.

La Subsecretaria de turismo de la ciudad de Medellín y el Clúster de Turismo de Negocios de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia – CCMA son los actores centrales de esa red interorganizacional.

Con base en los resultados presentados, surge entonces las siguientes preguntas: ¿el sector turístico de la ciudad de Medellín considera que está bien representado en la formulación e implementación de la política pública de la ciudad con los integrantes de la Mesa de Competitividad? ¿Alcanzará esta red interorganizacional a representar los intereses de ese sistema complejo?

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo 20 de 2015. Política Pública de Turismo para el Municipio de Medellín, 4330 §

(2015). Recuperado a partir de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_15/Publicaciones/Shared%20Content/GACETA%20OFICIAL/2_015/Gaceta%204330/ACUERDO%200020%20DE%202015.pdf

Acuerdo No. 003 de 2016. Plan de Desarrollo «Medellín cuenta con vos 2016-2019» (2016).

Recuperado a partir de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2016/GACETA%204383.pdf

Alcaldía de Medellín, & Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia -CTA. (2015, diciembre). Política Pública de Turismo Medellín 2015.

Becerra Rodríguez, F., Serna Gómez, H. M., & Naranjo Valencia, C. J. (2013). Redes empresariales locales, investigación y desarrollo e innovación en la empresa. Cluster de herramientas de Caldas, Colombia. Estudios Gerenciales, 29(127), 247-257. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.013>

Berasategi, L., & Castellano, E. (2013). OpenBasque Innovación abierta inter-organizacional (p. 52). IK4-IKERLAN. Recuperado a partir de <https://redesdeinnovacion.net/2013/09/17/recapitulacion-openbasque-innovacion-abierta-multi-escenario/>

Borgatti, S.P, Everett, M.G, & Freeman, L.C. (2002). Software for Social Network Analysis [Ucinet 6 for Windows]. Harvard, MA: Analytic Technologies.

Brand Monsalve, E. G., & Gómez, H. (2006). Análisis de redes sociales como metodología de investigación. Elementos básicos y aplicación. La Sociología en sus Escenarios, 13, 1-28.

Bravo, O., Marín González, F., & Carrera, M. (2012). Redes inter-organizacionales y desarrollo local. Opción, 29(70). Recuperado a partir de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/6603>

Bravo, O., Marín González, F., & Carrera, M. (2013). Redes inter-organizacionales y desarrollo local. Opción, 29(70), 86-103.

Brida, J. G., Rodríguez Brindis, Mejía Alzate, M. L., & Zapata Aguirre, S. (2017). La contribución directa del turismo al crecimiento económico de Colombia: Análisis por ramas características del sector utilizando la Cuenta Satélite de Turismo-CST. Revista de Estudios Regionales, 109, 121-138.

Castaignts Teillery, J. (2015). Dinero, trabajo y poder: una visión de la economía actual latinoamericana para no economistas y economistas (Primera edición). Barcelona, España : Ciudad de México, D.F., México: Anthropos ; Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, División de Ciencias Sociales y Humanidades.

Castillo Aguilera, R., & Sámano Castillo, J. S. (2015). Estrategias para el desarrollo y conformación de un clúster industrial sustentable en México: el caso del clúster mexicano de energías renovables. Ponencia presentado en XVI congreso Latino-Iberoamericano de Gestioo de Tecnología-ALTEC 2015, Porto Alegre, Brasil. Recuperado a partir de <http://docplayer.es/18611188-Estrategias-para-el-desarrollo-y-conformacion-de-un-cluster-industrial-sustentable-en-mexico-el-caso-del-cluster-mexicano-de-energias-renovables.html>

Coleman, J. S. (1990). Foundations of Social Theory. Cambridge: Harvard University Press.

- De la Rosa Alburquerque, A., Hernández Magallón, A., & Ramírez Martínez, G. (2017). De la aplicación de las ciencias de la complejidad en el estudio de las organizaciones, al estudio de la complejidad organizacional. En : volumen 1. Teorización sobre el campo (Primera edición en español, pp. 395-425). Medellín: EAFIT, Universidad Autónoma Metropolitana, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, Sage.
- DiMaggio, Paul J., & Powell, Walter W. (1999). El retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales. En *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional* (pp. 104-125). México: Fondo de Cultura Económica.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Louffat, E. (2004). Interconexión entre redes organizacionales, alianzas estratégicas y negociaciones: un estudio multicaso. *The bi-annual academic publication of Universidad ESAN*, 9(16), June 2004.
- Maguire, S., Mckelvey, B., Mirabeau, L., & Ôztas, N. (2017). Ciencias de la complejidad y estudios organizacionales. En A. De la Rosa Alburquerque, A. Hernández Magallón,
& G. Ramírez Martínez (Trads.), *Tratado de Estudios Orgnizacionales: volumen 1. Teorización sobre el campo* (Primera edición en español, Vol. 1, pp. 325-393). Medellín: EAFIT, Universidad Autónoma Metropolitana, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, Sage.
- Matta, A. (2012). Aportes del Análisis de Redes Sociales a la Gestión de Estrategias de Cooperación Empresarial. *Redes. Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 23, 146-177.
- Merinero Rodríguez, R. (2010). Desarrollo local y análisis de redes sociales: el valor de las relaciones como factor del desarrollo socioeconómico. *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 18. Recuperado a partir de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=93117218011>
- Obando Uzcátegui, L. A., & Delgado Barrios, J. C. (2007). Diseño de una red de participación de actores para la gestión de los sistemas de financiamiento. *Visión Gerenciak*, 2, 298-315.
- Polanco López de Mesa, J. A. (2011). Determinantes de un sistema organizacional en red para el desarrollo rural del turismo en Antioquia (Colombia). *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 8(67), 251-274.
- Putnam, R. (1993, Spring). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*. Recuperado a partir de <http://prospect.org/article/prosperous-community-social-capital-and-public-life>
- Rodríguez-Modroño, P. (2012). Análisis relacional del capital social y el desarrollo de los sistemas productivos regionales. *Redes. Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 23(0), 260-290. <https://doi.org/10.5565/rev/redes.446>
- Semitiel García, M., & Noguera Méndez, P. (2004). Los sistemas productivos regionales desde la perspectiva del análisis de redes. *Redes: revista hispana para el análisis de redes sociales*, 6. Recuperado a partir de <https://ddd.uab.cat/record/5071>
- Sistema de Indicadores Turísticos Medellín - Antioquia (SITUR). (2017). Oferta Turística en Medellín según establecimientos activos en Registro Nacional de Turismo - Agosto de 2017 (p. 11). Medellín, Colombia. Recuperado a partir de <file:///C:/Users/Lorena%20Giraaldo/Downloads/INFORME%20DE%20OFERTA,%20RNT%20AGOSTO%20FINAL.pdf>
- Soto-Maciel, A. (2014). La coordinación de la actividad económica en las redes interorganizacionales: el caso de la industria en Francia. *Economía, Sociedad y Territorio*, XIV(44). Recuperado a partir de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=11129102004>

Torralba Torres, C. D. (2015, agosto). Modelo de redes interorganizacionales para la gestión del conocimiento (Proyecto de grado en la Modalidad de Investigación). Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Recuperado a partir de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/2912/1/TorralbaTorresCristianDavid2015.pdf>

Velázquez Álvarez, O. A., & Aguilar Gallegos, N. (2005). Manual Introductorio al Análisis de Redes Sociales.

Vieytes, R. (2004). Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas. Buenos Aires: De las Ciencias.

Wasserman, S., & Faust, K. (2014). Análisis de redes sociales: métodos y aplicaciones. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.



PONENCIA #93

ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES AGROINDUSTRIALES DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA EN EL MANEJO DE LA GESTIÓN FINANCIERA.

AUTORES:

Jorge Romero

Gina Fonseca Hernan Baez



ÁREA TEMÁTICA:

Economía, Contabilidad y Gestión financiera

ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES AGROINDUSTRIALES DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA EN EL MANEJO DE LA GESTIÓN FINANCIERA.

Economía, Contabilidad y Gestión Financiera.

Resumen

El proyecto de investigación se enfoca en el estudio de la gestión financiera del sector agroindustrial en el departamento de Boyacá, para determinar diferencias o similitudes que se dan de manera estructural en las empresas y con esto realizar un análisis de sus fortalezas y debilidades.

La información se obtuvo de la realización de un cuestionario dirigido a una muestra de 28 empresas del sector agroindustrial, todas ellas registradas en las respectivas cámaras de comercio de Tunja, Duitama y Sogamoso.

Los resultados logrados señalaron un nivel muy bajo en la gestión financiera del sector agroindustrial, caracterizándose por tener una información contable y tributaria confiable. Resalta que para el sector la mayor preocupación está en la gestión tributaria y presentación de los estados financieros a sus asambleas.

Palabras clave: Gestión; Financiera; Agroindustrial; Organizaciones.



ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES AGROINDUSTRIALES DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA EN EL MANEJO DE LA GESTIÓN FINANCIERA.

INTRODUCCIÓN

La gestión financiera, es el eje temático del proyecto de investigación y se espera que los hallazgos empíricos en las empresas estudiadas permita contrastar teóricamente los conceptos estudiados alrededor de aspectos del comportamiento financiero, como son la contabilidad, los costos, los presupuestos, el capital de trabajo, la tributación, la gestión financiera y el conocimiento del entorno financiero, que son las categorías de análisis seleccionadas para la realización de la investigación.

La actividad productiva del departamento de Boyacá se distribuye en diferentes sectores económicos en donde la mayor participación se concentra en la agroindustrial, el comercio y los servicios, como se observa en el grafico 1.

Grafico 1. Distribución de las empresas según actividades económicas en Boyacá.



Fuente: Análisis prospectivo de la región económica de planificación Corredor Industrial de Boyacá al horizonte del año 2019 (Francisco José Mojica - Universidad Externado de Colombia p. 59)

Al respecto en diferentes análisis globales del desempeño económico del departamento de Boyacá se encuentra que se han priorizado algunos sectores y subsectores económicos que requieren con urgencia acciones de mejoramiento de las capacidades de gestión administrativa.

Adicionalmente el “Análisis prospectivo de la región económica de planificación en Boyacá horizonte 2019” identificó que el patrón productivo de la Región está configurado por las siguientes actividades económicas: Agroindustria agroalimentaria, Turismo, Industria del transporte, Software y Transformación de mineral. (Mojica, 2005,p.59)

Sin embargo, pese a que los estudios regionales mencionan la necesidad prioritaria de mejorar las capacidades internas del sector productivo, los estudios encontrados sobre el comportamiento de las empresas en el departamento de Boyacá, no contemplan datos concretos sobre la gestión financiera que pongan en evidencia las dificultades y fortalezas que las empresas poseen en términos de los procesos que desarrollan en esta área para el sostenimiento de sus unidades de negocio, lo cual evidencia un desconocimiento sobre la situación de la gestión financiera real de las empresas en Boyacá.

En la encuesta elaborada para el sector manufacturero en el año 2006, el CREPIB, estudió 294 empresas entre las que se encontraban 88, correspondientes al 30% de la muestra, dedicadas a la fabricación de productos alimenticios y bebidas, corresponde al 29.9%. La encuesta analizaba las siguientes áreas: a) Gestión Administrativa en donde se estudió, la toma de decisiones administrativas, técnicas de administración de

la empresa, estrategias, manejo y administración de recursos, b) Talento humano; c) Mercadeo y Ventas, d) Producción; e) Gestión tecnológica y f) Finanzas dentro de la cual se analizó, el acceso a capital financiero instituciones de financiamiento. (CREPIB, 2006,p.37).

Como se puede apreciar los resultados de la encuesta no arrojan información concreta sobre el manejo del área financiera de las empresas manufactureras, únicamente se concentra en el acceso al capital que aunque hace parte del entorno financiero, no explica cuáles son las actividades específicas que se deben mejorar para mejorar la competitividad de las empresas desde el manejo del área financiera. En contraste, en las conclusiones de estudio en referencia se pone en evidencia la necesidad de apoyar el mejoramiento integral de las empresas pues se encontraron debilidades importantes en sus procesos de administración, producción, talento humano, comercialización, finanzas e investigación y desarrollo. (CREPIB, 2006, p.50)

Este estudio sería un primer paso para ayudar a suplir las necesidades de información de los tres pilares del desarrollo económico regional, estado, universidad, empresa. En primer lugar, el sector gubernamental requiere este tipo de información como punto de partida para plantear proyectos de fomento y apoyo al mejoramiento competitivo del sector productivo, en segundo lugar las universidades podrían diseñar programas de capacitación continua y consultoría que satisfagan puntualmente las necesidades de mejoramiento en el área financiera de las empresas de acuerdo a las condiciones particulares de cada sector y en tercer lugar, las empresas podrían tener un punto de referencia sobre el cual apoyar su toma de decisiones interna para mejorar sus capacidades estratégicas desde el área financiera y contrastar su situación actual con la del conjunto de empresas del sector.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

Con el propósito de definir las bases conceptuales sobre las que se construyeron las categorías de análisis para el análisis de la gestión financiera en diferentes sectores económicos de Boyacá y se presentan a continuación los conceptos que deben tenerse en cuenta para el buen manejo del área financiera de una empresa.

Es importante tener en cuenta que el área financiera de las empresas es un componente del sistema empresarial y por lo tanto esta interrelacionado con las demás áreas funcionales de las organizaciones, bajo la dirección y coordinación administrativa del empresario o directivo. En este trabajo se profundizará específicamente en el área financiera acudiendo a las bondades del método analítico, al descomponer un todo en sus partes para poder conocer a profundidad cada una de ellas.

Desde los fundamentos de la Administración industrial y general planteados por Henry Fayol, se puede entender la importancia del área financiera en términos de buscar y gerenciar los capitales, según Fayol, “sin importar si la empresa es grande o pequeña las funciones esenciales existen siempre”. Entre las demás funciones esenciales distingue la función financiera de la función contable por la especificidad de sus actividades de la siguiente manera:

“La función financiera: Nada se realiza sin su intervención. Se necesitan capitales para el personal, para los inmuebles, para las herramientas, para las materias primas, para el dividendo, para las mejoras, para las reservas, etc. Se necesita una hábil gestión financiera para procurarse capitales, para sacar el mejor partido posible de las disponibilidades y para evitar los compromisos temerarios.

La función de contabilidad: Es el órgano de visión de la empresa, debe permitir conocer en todo instante, dónde se está y dónde se va. Debe dar, sobre la situación económica de la empresa informes exactos, claros, precisos. Una buena contabilidad, sencilla y clara que permite tener una idea exacta de las condiciones de la empresa, es un medio poderosos de dirección.” (Fayol, 1969,p.137)

En estas sencillas palabras de uno de los padres fundadores de la Administración puede resumirse la importancia del área financiera de una organización que en la actualidad por lo general integra las funciones de contabilidad y finanzas.

También es cierto que diferentes autores que se han especializado en el estudio de las funciones contable y financiera han desarrollado más estos conceptos y han asignado a la contabilidad un papel de más orientado

a la organización, control e información sobre los recursos, mientras que a las finanzas se les ha elevado a un nivel más gerencial orientado a la planeación y proyección financiera del negocio encargada de incrementar tanto la riqueza de los accionistas como el valor de las empresas.

Debido a la diversidad de actividades que pueden desencadenar los procesos del área financiera y la complejidad de sus interrelaciones con el resto de la organización y su entorno, se hace necesario separar las diferentes actividades que idealmente configuran el manejo integral del área financiera de una empresa.

En este sentido se considera que las siguientes actividades básicas, integran la estructuración del trabajo en un departamento financiero: a) contabilidad, b) costos, c) presupuestos, d) capital de trabajo, e) tributación, f) gestión financiera y g) el conocimiento del sistema financiero.

1.1. La contabilidad en la empresa

El componente contable es el elemento básico para establecer el sistema de información financiero que apoya la toma de decisiones de los empresarios, según Carmen Coral Delgado, “La contabilidad es un sistema de información que permite recopilar, clasificar y registrar, de una forma sistemática y estructural, las operaciones mercantiles realizadas por una empresa, con el fin de producir informes que, analizados e interpretados, permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la empresa”. (Coral,2009,p.10)

Adicionalmente, la legislación colombiana exige en la ley 1314 de 2009 que los principios y normas de contabilidad e información financiera en Colombia, sean desarrolladas teniendo en cuenta las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera).

Entendiendo como Normas contables, “Se entiende por principios, convenios y normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observadas al registrar e informar, contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas”. (Carrillo,2001,p.7)

1.2. Presupuestos

La utilización de los presupuestos se da desde el momento en que se plantea el problema del riesgo y la incertidumbre, los hombres de negocios se ven en la necesidad de prever el futuro de las entidades a su cargo, de hecho, en las principales teorías de la empresa definen la función del empresario a partir de la asunción del riesgo existente en la incertidumbre que se da entre los procesos conocidos y el tiempo que transcurre en los procesos y obtención de resultados.

Según Cantillon y Belidor, el empresario era una persona que contrataba con el Gobierno (la prestación de un servicio o contrato de obras públicas) por un precio determinado corriendo de su parte el riesgo de los beneficios o pérdidas. Su característica principal es el riesgo, no medible ni asegurable y enfrentar la incertidumbre ya fuera en el precio de los inputs o de los outputs.(Torres, 2003, p.52)

En este sentido, Harold Bierman y Seymour Smidt decían hasta hace algunos años en su obra EL presupuesto de capital: “Hasta el momento los hombres de negocios han tendido a tomar decisiones sobre presupuestos de inversión, usando únicamente su propia intuición, métodos rutinarios o bien criterios de inversión teóricamente imperfectos, con lo que era frecuente obtener resultados poco convenientes en la mayoría de los casos”. (Burbano, 1989, p.212)

Todas estas referencias ponen en evidencia la importancia que representan los presupuestos para medir el riesgo en la toma de decisiones sobre acciones que proyectan los empresarios en el corto, mediano y largo plazo y por este motivo es de vital importancia establecer que tanto utilizan los empresarios esta herramienta financiera para la toma de decisiones.

El presupuesto es entendido como “un sistema integral donde se presta particular atención a la fijación de unos objetivos con base en los cuales se planifican y controlan las diferentes actividades que puede realizar una administración”. (Burbano, 1989, p.8). Adicionalmente

“Permite la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado”. (Del Rio, 1970, p.1-7).

1.3. Capital de trabajo

Básicamente el capital de trabajo de las empresas circula a través de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar e involucra directamente las políticas de crédito a clientes y manejo de proveedores, por tal razón se describen brevemente cada una de ellas.

1.3.1. Cuentas por cobrar

La política general de crédito de las empresas establece combinando una serie de elementos cualitativos y cuantitativos. (León, 1999, p 530)

Los cualitativos hacen referencia al estudio que debe hacerse de cada solicitante de crédito, con cuyos resultados se establece el cupo de crédito, los plazos, seguimiento del crédito y los procedimientos de cobranza. Los elementos cuantitativos con la evaluación de tipo financiero que debe hacerse a efectos de determinar pautas con respecto a los plazos de crédito y los descuentos por pronto pago.

1.3.2. Cuentas por Pagar

Los pagos a proveedores entidades financieras, personal, organismos públicos, acreedores varios, tienen cada uno aspectos concretos que lo diferencian y hacen requerir un enfoque diferente sobre el plazo y medio de pago utilizado. (Ortiz, 2006, p 541)

El objetivo del oportuno pago de las cuentas por pagar es aprovechar todas las oportunidades que brinda la costumbre del tráfico mercantil y la operación de la banca para conseguir que el disponible permanezca el máximo tiempo posible en poder de la empresa, sin perjudicar a quien tiene que cobrar. (Ortiz, 2006, p 543)

La empresa debe dominar y saber conjugar el plazo de pago, medios de pago, días de pago y provisiones de pagos a realizar.

1.3.3. Manejo de Proveedores

Para obtener el máximo beneficio de la financiación espontánea que los proveedores representan, se deben conocer muy bien y saber el grado de dependencia de la empresa. Esta dependencia se detecta comparando la cifra total de ventas de los principales proveedores con la cifra de compra a cada uno de ellos. (Ortiz, 2006, p 542)

1.4. Tributaria

El Régimen Tributario es el conjunto de normas que regulan el cumplimiento de las obligaciones sustanciales, vinculadas directamente al pago de tributos, y de las obligaciones formales, relacionadas con trámites, documentos o instrumentos que facilitan el pago de tributos.

En el sistema tributario colombiano existen varios regímenes tributarios para los contribuyentes, dependiendo de su naturaleza y situación, que básicamente son: (Legis, 2009. p 32)

- Régimen Ordinario: pertenecen la totalidad de contribuyentes
- Régimen especial: pertenecen los contribuyentes calificados por la ley como tales

1.5. Costos

Desde el año 1910, las contabilidades general y de costos se fusionan por primera vez, y entran a cumplir una función trascendental, no sólo en lo que respecta al registro de datos, mejor conocimiento de los costos de producción de cada artículo elaborado, sino también en el control de las diferentes áreas de producción.

El Objetivo fundamental de los costos es obtener la información necesaria para controlar la producción, planear las actividades de una empresa y tomar decisiones en base a los costos. (Gomez, 1981, p4)

1.6. Análisis financiero

Importancia del Análisis Financiero

Para la administración de la Empresa elementos para diseñar la estrategia financiera de la empresa y proyectar su crecimiento sostenido en el largo plazo. Permiten monitorear permanentemente los diferentes campos financieros de la empresa en relación con las condiciones del entorno o para compararlos con patrones como indicadores históricos de la misma empresa o con base en los presupuestos o Indicadores promedio del sector industrial del cual hace parte la empresa. (Ortiz, 2006,p35)

Los resultados del análisis le permiten a la administración: Medir los costos, determinar la eficiencia relativa a las divisiones, departamentos, procesos y productos, evaluar a los funcionarios encargados del área financiera, determinar nuevas normas de dirección y instrucciones, evaluar los sistemas de control interno, establecer futuros planes y procedimientos.

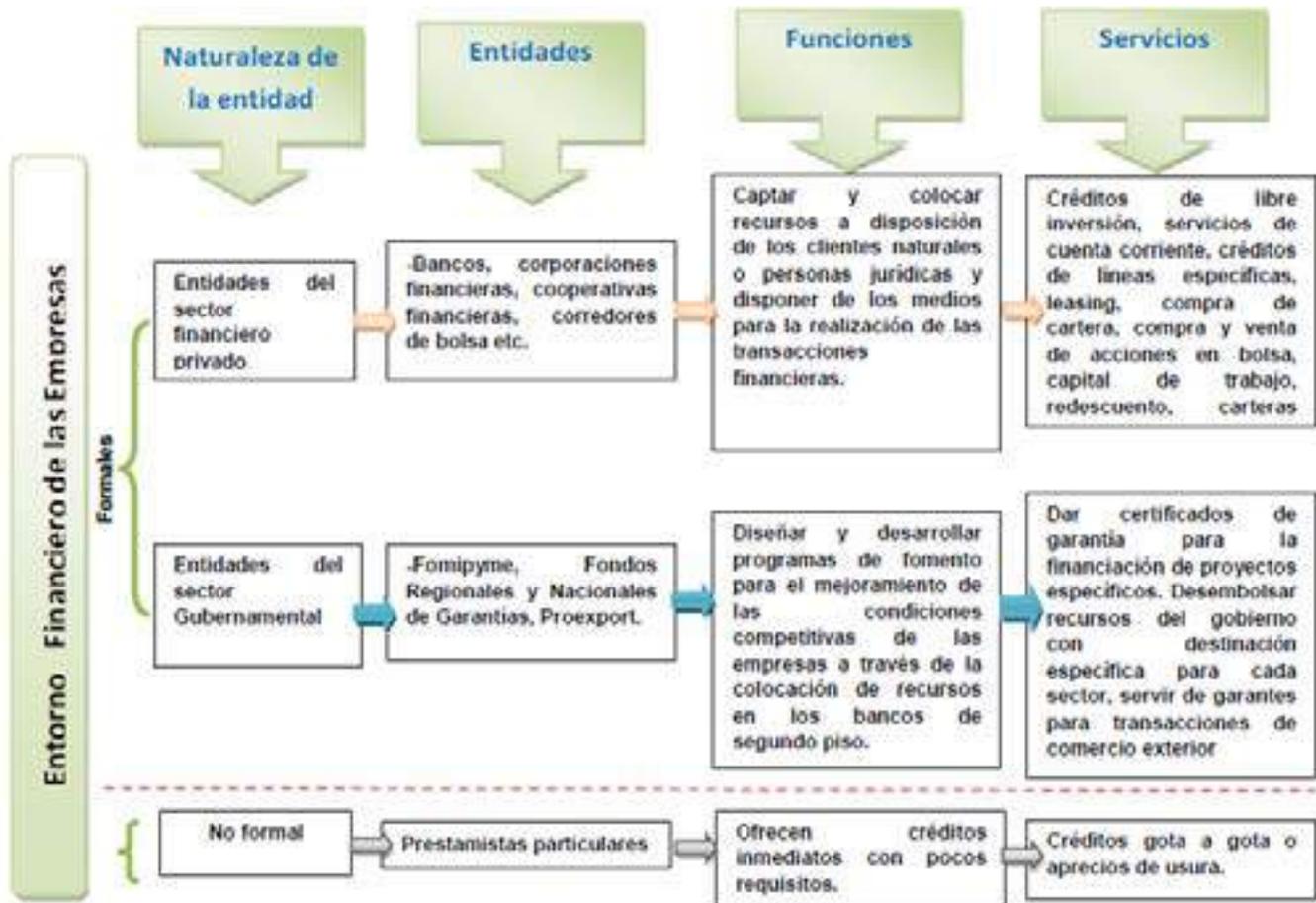
Para Oscar León García son una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta. (Leon,1999, p190)

1.7. Entorno del sistema financiero

El entorno financiero de una empresa hace parte del ambiente que dispone la región para favorecer o frenar el crecimiento productivo de la región, por cuanto facilita o dificulta el acceso a recursos de capital para la inversión, y la disponibilidad de medios prácticos y efectivos para el rápido desarrollo de las transacciones financieras que se generan entre la red de organizaciones que configuran el mercado de factores y medios de producción así como las transacciones con los clientes.

Básicamente los organismos e instituciones que componen el entorno financiero de las empresas se representan en el gráfico.

Gráfico. Componentes del entorno financiero de las empresas.



ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE
Facultades de Administración

Fuente: El autor.

Para acceder a los diferentes servicios que ofrecen las entidades del entorno financiero, es indispensable estar registrados en las cámaras de comercio y presentar los soportes de los estados financieros básicos, razón por la cual el buen manejo del área financiera, particularmente los registros contables, es indispensable para establecer relaciones de largo plazo con las entidades de dicho entorno.

2. METODOLOGÍA

El tipo de investigación es descriptiva, por cuanto a través de los datos suministrados por las empresas de su realidad empírica, se describen las características de cada subsector en cada una de las categorías de análisis definidas para dar un concepto integral del desempeño del área financiera.

Las categorías de análisis que se estudiaron y que se describen en los resultados son: a) contabilidad, b) costos, c) presupuestos, d) capital de trabajo, e) tributación, f) gestión financiera y g) el conocimiento del sistema financiero.

Estas categorías integralmente dan cuenta del direccionamiento administrativo que una empresa desempeña en el área financiera y por tanto las preguntas relacionadas en el instrumento de recolección de información diseñado corresponden a las variables específicas que dan cuenta de cada una de las 7 categorías mencionadas.

El método de investigación integra la inducción y la deducción por cuanto el planteamiento de las categorías de análisis se construyó de manera inductiva al partir de los conceptos generales que definen el manejo de

un área financiera para analizar de manera particular el comportamiento de dichas variables en empresas de unos subsectores económicos de manera particular.

Mientras que el proceso de recolección de información generó unos hallazgos empíricos que partieron de la realidad particular de las empresas analizadas en cada sector para describir de manera general las características del manejo financiero del conjunto de empresas de un sector económico.

Las fuente principal del trabajo de campo para la recolección de información fueron 28 empresas del sector agroindustrial, empresas formalmente registradas en las cámaras de comercio de Tunja, Duitama y Sogamoso que fueron seleccionadas de manera aleatoria del conjunto de empresas registradas en los sectores económicos establecidos previamente.

El instrumento de recolección de información es un cuestionario que consta de 60 preguntas cerradas, de respuesta Si o No para el empresario, de esta manera se pudo establecer cuantitativamente la medición del desempeño de cada una de las empresas en las diferentes categorías de análisis del área financiera, y con la consolidación de los desempeños individuales se calculó el promedio del desempeño de cada sector.

Adicionalmente se ubicó una tabla de valoración de 1 a 4 sobre las repuestas del empresario, para que pudiera establecer en una escala cuantitativa en qué nivel de desempeño se encuentra la empresa de acuerdo a cada pregunta planteada así:

4 = Desempeño Sobresaliente 3= Desempeño Bueno
2= Desempeño Aceptable 1= Desempeño Deficiente

De esta manera se pudo establecer cuantitativamente la medición del desempeño de cada una de las empresas en las diferentes categorías de la gestión financiera, y con la consolidación de los desempeños individuales se calculó el promedio del desempeño del sector.

3. RESULTADOS

Los resultados de la investigación que se presentan a continuación caracterizan el manejo de la gestión financiera del conjunto de las empresas estudiadas, para tener un panorama general del análisis obtenido con el trabajo de campo.

3.1. Caracterización del sector agroindustrial

Las empresas agroindustriales con ingresos menores a 500 millones de pesos, son las que ofrecen mayores productos, en promedio cuentan con 15 productos, las empresas con ingresos mayores a 10.000 millones de pesos ofrecen en promedio seis productos, seguido de la organizaciones con ingresos mayores a 500 y menores a 1.000 millones de pesos con cuatro productos y las agroindustrias con ingresos mayores a 1.000 y menores a 10.000 millones de pesos solo ofrecen en promedio dos productos.

Las empresas del sector agroindustrial ofrecen en promedio siete productos, los productos que más se venden y ofrecen en el sector agroindustrial es el bocadillo, arequipe, caramelos, herpos, queso, yogurt, mantequilla, crema de leche, panela, papa, zanahoria, yuca precocida, pulpa de fruta, helados, galleta precocida y para los cultivos el abono orgánico mineral sólido y de las 19 empresas encuestados una sola presta el servicio de capacitación y se dedica a la investigación.



El panorama integral del manejo financiero del sector agroindustrial, permite inferir que es la tributación el aspecto que despierta el mayor interés, con una calificación 3,3, en segundo término se encuentra la contabilidad con 3,1, le sigue el conocimiento del entorno financiero con 3,0. En contraste, el capital de trabajo y los costos con 2,9, reflejan un conocimiento promedio de dichas áreas, por ultimo con la calificación más baja 2,6 en la gestión financiera y el presupuesto, reflejan que la planeación contable, tributaria y financiera no es de relevancia para el sector.

Las empresas con mejor valoración son las medianas y micro empresas, y por ende se encuentra mayor debilidad en las grandes y pequeñas empresas. En general el sector agroindustrial tiene un diagnostico favorable con una valoración alta de 3.0.

En el área de tributaria se encuentra su mayor fortaleza, lo que quiere decir que la tarea de contabilidad ha sido aprovechable.

En el sector agroindustrial se manejan con mayor continuidad los costos, pues su actividad productividad lo hace necesario, aunque no cuenta con la mejor calificación, pero esta área tiene un manejo adecuado.

Es importante tomar acciones correctivas en el área de presupuestos, como se mencionaba este sector por su actividad productiva le son necesarios para disminuir riesgos, además pueden brindarle mayor importancia a esta área cuentan con un buen diagnostico en las áreas de contabilidad, capital de trabajo, tributaria y costos.

El 18% de las empresas que tienen un alto diagnostico en el área contable no le brindan la importancia a esta, no se explota la información contable con la que se cuenta.

Existe debilidad en el área de análisis de gestión financiera, lo que quiere decir que no es aprovechable la información dada por el área contable.

3.1.1. Contabilidad



Este sector tiene una ponderación baja en todos subgrupos de empresas según su nivel de ingresos, solamente el rango entre 10000 y 1000 millones tienen una calificación por encima de 3.5.

Analizando las preguntas de contabilidad se encontraron los siguientes hallazgos:

- En el sector agroindustrial solo el 67% de las organizaciones registran permanentemente las operaciones, esta función la cumple a cabalidad las empresas con ingresos superiores a 1.000 y menores de 10.000 millones de pesos y se encuentra mayor falencia en las empresas con ingresos menores a 500 millones de pesos.
- El 100% del sector agroindustrial conserva todos los soportes de las operaciones realizadas.
- Solo el 89% de las empresas del sector agroindustrial que cuentan con soportes llevan contabilidad en la empresa, es el que presenta mayor debilidad en este aspecto, dicha dificultad se presenta en empresas con ingresos menores a 500 millones de pesos.
- El 78% de las empresas encuestadas del sector agroindustrial cuentan con algún estado financiero.
- Paradójicamente, se encuentra que en las empresas con ingresos mayores a \$10.000 millones disminuye la elaboración de estados financieros en comparación con los otros rangos.

En términos generales, en el sector agroindustrial los estados financieros que más se utilizan son:

- El balance general - 89%
- El estado de resultados - 82%
- El estados de costos - 64%
- Los informes de producción - 54%
- El presupuesto - 57%

Y los estados financieros que menos se realizan en el sector agroindustrial son:

- Flujo de Caja - 50%
- El Informe de cartera por vencimientos - 39%
- El Flujo de Caja libre - 36%
- El estado de cambios en el patrimonio - 21%

Adicionalmente el sector agroindustrial presenta las siguientes características:

- El 78% en el sector agroindustrial mantiene actualizados los estados financieros.
- Solo el 83% de las empresas agroindustriales que cuentan con algún estado financiero los mantienen actualizados.
- En el sector agroindustrial solo el 57% de los gerentes evalúa y detecta incorrecciones en los estados financieros.
- El 82% de las empresas en el sector agroindustrial, un profesional en el área se encarga de llevar la contabilidad.
- En el sector agroindustrial tienen en cuenta criterios claros de selección del contador solo el 67%.
- En el sector agroindustrial el 85%, considera que está cumpliendo las normas contables colombianas.
- De las empresas agroindustriales que consideran cumplir con las normas contables colombianas el 52% han realizado el despliegue del plan único de cuentas.



- En el sector agroindustrial solo el 61% respectivamente toman las decisiones en base a los estados financieros.

3.1.2. Presupuestos



Analizando las preguntas de presupuesto se tienen los siguientes hallazgos:

- En el sector agroindustrial el 56% cuentan con un proceso de presupuestación.
- Solo el 63% de la totalidad de empresas del sector agroindustrial realizan presupuesto de ventas anual.



- Las herramientas que más se implementan para la realización del presupuesto de ventas en el sector ferretero son: el análisis de series históricas y bases de datos y las herramientas de pronóstico (54%), la investigación objetiva de mercados (43%), y las que menos se implementan son las herramientas de pronóstico (36%) y las herramientas de análisis estadístico (29%).



- Se le brinda mayor importancia a la información generada por los datos de compras, costos de producción, gastos de administración y ventas y menor importancia a los datos de recaudos, proyectos de inversión, reposición de activos y flujo de caja.
- Solo el 50% de las empresas agroindustriales que realizan presupuestos de flujo de caja realizan constantemente seguimiento.
- El sector agroindustrial es el que cuenta con mayor falencia, puesto que el 21% de las empresas que cuentan con presupuestos no realizan evaluación, ni corrección permanente de los mismos.
- En el sector agroindustrial el 75% de las empresas determinan de alguna manera el capital de trabajo.

- En el sector agroindustrial solo el 54%, realiza constantemente conciliación de caja y de bancos.
- En el sector agroindustrial solo el 36% de las empresas realizan periódicamente la proyección de estados financieros, se destaca que en sector las organizaciones con ingresos mayores a 1.000 y menores a 10.000 millones de pesos no realizan estas proyecciones.

3.1.3. Capital de trabajo



Analizando las preguntas de capital de trabajo se encontró que:

- En el sector agroindustrial el 79% de las empresas asignan créditos, en este sector las empresas con ingresos menores a 500 y a 1.000 millones de pesos conceden más créditos en comparación con las empresas grandes de este sector.
- En el sector agroindustrial el 14% de las empresas que conceden créditos no cuentan con criterios establecidos para otorgar crédito.
- Solo el 42% de las empresas agroindustriales que cuentan con criterios para conceder crédito analizan los estados financieros de los clientes.
- Para el sector agroindustrial es importante con anterioridad analizar la capacidad de pago de sus clientes.
- El 58% de las empresas del sector agroindustrial que facilitan créditos a sus clientes, cuentan con procedimientos de estudio y aprobación de cupos de crédito.
- El 86% de las empresas del sector agroindustrial realiza seguimiento y control a las cuentas por cobrar que posee.
- En el sector agroindustrial los proveedores les otorgan crédito al 89% de las empresas
- El sector agroindustrial manifiesta tener pocas exigencias en cumplimiento de condiciones la asignación de crédito por parte de sus proveedores, puesto que al 76% acceden a este beneficio.
- El 82% de las empresas del sector agroindustrial, tienen criterios establecidos en la contratación de proveedores.
- Solo en el 68% de las empresas agroindustriales poseen registros históricos de las relaciones con los proveedores.

3.1.4. Tributaria



Analizando las preguntas de tributaria se encontraron los siguientes hallazgos:

- En el sector agroindustrial el 10% de las empresas no tienen conocimiento claro de las obligaciones tributarias de la empresa.
- El 92% de las empresas agroindustriales encuestadas manifestó que tenía claro conocimiento de las obligaciones tributarias y conocía las obligaciones de ese momento.
- El 82% de las empresas agroindustriales cuentan con conocimiento sobre las sanciones tributarias.
- La totalidad de las empresas agroindustriales identifican el régimen al que pertenecen.
- Al 57% del sector agroindustrial les han realizado alguna solicitud por parte de la DIAN.

3.1.5. Costos



Analizando las preguntas de costos se encontraron los siguientes hallazgos:

- El 89% del sector agroindustrial tiene una clara clasificación de los costos y gastos de la empresa.
- Para el sector agroindustrial es más importante el tema de los costos como estrategia para el cumplimiento de los logros de la empresa.
- El sector agroindustrial cuenta con mayor fortalezas en la generación de políticas de gestión de costos, puesto que el 78% de las empresas que toman los costos como objetivo estratégico plantea dichas políticas y son comunicadas al personal de la empresa.
- El 100% de las empresas agroindustriales que cuentan con una clara clasificación de costos y gastos, cuentan con un sistema de costos de producción. Este sector tiene fortalezas en cuanto al tema de implementación de un sistema de costos el 89% de las empresas lo realizan.
- En el sector agroindustrial el 71% de las empresas integra los costos con el sistema contable, es el que lo realiza con mayor frecuencia.
- El sector agroindustrial demuestra que es importante la información de los costos en la fijación de precios, puesto que el 89% de las empresas de este sector aprovechan esta herramienta.
- El sector agroindustrial a demostrado la valoración de los costos en la empresa, solo el 11% de las empresas del sector no tienen definidos procesos en la fijación de precios.
- Para el sector agroindustrial es más importante formular indicadores de desempeño y hacerles continuo seguimiento, el 57% de las empresas de este sector realizan dicha actividad.
- En el sector agroindustrial el 61% de las empresas utilizan los costos para el mejoramiento de áreas específicas.
- Como el sector agroindustrial, es el que sobresale en el manejo de costos conoce los modelos más eficientes de costos empleados en el sector.
- En el sector agroindustrial el 61% de las empresas tiene conocimiento del sistema de costos más adecuado para la empresa.



- En el sector agroindustrial, se calculan y analizan más márgenes de utilidad (75%).
- El margen bruto se calcula y analiza con más frecuencia (75%), seguido del margen operacional y neto son (43%), y el indicador que menos implementan es el Ebitda con el 14%.

- Con la información contable y de costos que se posee en las empresas del sector agroindustrial, el 68% de estas se les facilita calcular el punto de equilibrio en diferentes periodos de tiempo y para cada uno de los productos.
- El sector agroindustrial es el que más cuenta con órdenes de producción o de pedido, puesto que el 82% de las empresas d este sector las realizan.
- Es evidente la importancia que se le da al tema de costos en el sector agroindustrial, para este caso las empresas (82%) de este sector son las más que ejecutan y aprovechan la información de órdenes de producción o de pedido para la acumulación de costos.
- A pesar de la importancia que se ha reflejado en el tema de costeo en el sector agroindustrial solo el 54% de las empresas de este, determinan de forma clara los métodos de depreciación.
- En el sector agroindustrial se encuentra mayor falencia en la gestión contable y mayor valoración en la gestión de costos, sin embargo el 75% de las empresas de este sector evalúan estas labores como buenas.

3.1.6. Análisis de gestión financiera



Analizando las preguntas de gestión financiera se encontraron los siguientes hallazgos:

- En el sector agroindustrial el 61% de las empresas realizan análisis a la información financiera con la que cuentan.



APRENDIZAJE

- Teniendo en cuenta que el sector agroindustrial es el que menos genera estados financieros, muestra mayor importancia en la formulación de indicadores para el análisis financiero.
- El análisis del endeudamiento es que se realiza con mayor frecuencia en el sector (61%), seguido de la liquidez y la rentabilidad (57%) y los aspectos que menos se analizan son: el desarrollo de procesos internos (29%) y la generación de valor (11%).
- El 61% del sector agroindustrial realizan acciones concretas de mejoramiento basadas en el análisis financiero que se ha realizado.
- En el sector agroindustrial el 46% de las empresas que cuentan con algún estado financiero, rinde informe de estos a la empresa y a los socios.
- En el sector agroindustrial el 75% de las empresas toman decisiones de capitalización de la empresa.

3.1.7. Conocimiento del entorno financiero



Analizando las preguntas de gestión financiera se encontraron los siguientes resultados:

- En el sector agroindustriales el 93% de la empresa poseen en el sistema financiero un historial satisfactorio.
- El 96% de las empresas agroindustriales que cuentan con un buen historial financiero, cumplían en el momento de realizarles la encuesta, con los requisitos que exigen para acceder a un crédito, pero no manifestaron que requisitos no cumplirían.
- El sector agroindustrial, es el que cuenta con mayor conocimiento sobre las líneas de crédito para mipymes que ofrece el sector financiero, el 61% de las empresas de este sector cuentan con dicho conocimiento.
- El 64% de las empresas agroindustriales tienen conocimiento sobres los productos que le pueden ser útiles a la empresa.

Categoría de análisis	Agroindustria	
	Promedio	Valoración
Contabilidad	3.1	F. MENOR
Presupuestos	2.6	D. MENOR
Capital de trabajo	2.9	D. MENOR
Tributaria	3.3	F. MENOR
Costos	2.9	D. MENOR
Gestión Financiera	2.6	D. MENOR
Conocimiento del Entorno Financiero	3.0	F. MENOR

Fuente: Autor

El sector agroindustrial nos muestra que no tiene fortalezas mayores pero si encontramos tres fortalezas menores como son tributación, contabilidad y el conocimiento del entorno financiero, también encontramos cuatro debilidades menores siendo este sector el más vulnerable que son costos, capital de trabajo, presupuestos y análisis de la gestión financiera. Esto nos indica que para este sector deberíamos realizar planes de acción para mejorar estas cuatro debilidades con el fin de obtener mayor productividad y competitividad para el sector.

Este resultado de la investigación, construye necesidades de información de la triada estado, una herramienta fundamental para suplir las universidad y empresa, que fueron planteadas en la justificación.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

- Las empresas con mayores ingresos tienen un desempeño financiero mejor que está asociado con una mejor toma de decisiones, lo que conlleva en el mediano plazo a lograr mejores indicadores de productividad y competitividad en el entorno en el que se desenvuelven.
- El diagnostico financiero es muy importante porque aporta a los sectores las reales debilidades y fortalezas que tienen y con esto pueden realizar un plan de acción para corregir las deficiencias que tienen en los factores.

- En la evaluación del diagnóstico financiero se observó que las empresas del sector agroindustrial son deficientes en el desempeño de las finanzas.
- El diagnóstico permitió establecer que los análisis consolidados tienen marcadas diferencias con relación a los resultados específicos para cada sector, lo cual indica que no es posible generalizar los problemas o fortalezas en el manejo del área financiera para todas las empresas, es necesario profundizar en las características específicas de cada sector para tener información más certera que refleje las necesidades reales de cada sector.
- Las empresas reflejaron como prioridad las actividades contables y tributaria descuidando la importancia de las actividades de planeación y gestión financiera. Esto se ve reflejado en los deficientes resultados de productividad y competitividad del sector productivo que se presentan de manera global en los estudios económicos regionales.
- Aun cuando el sentido de la administración y dirección de las empresas está en la proyección a futuro para el crecimiento sostenido de las mismas, la gestión financiera es la variable que las empresas menos atienden en sus procesos del área financiera, lo que manifiesta un sentido de administración orientado a la supervivencia y la respuesta de corto plazo de los cambios del entorno y no a un direccionamiento estratégico de largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Oscar Gómez Bravo, Contabilidad de Costos, 1981, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 4

Oscar León García S., Administración Financiera, Tercera Edición 1999. Pág. 530-532.

Héctor Ortiz Anaya, Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera, Universidad Externado de Colombia, Décimo tercera Edición 2006, Pág. 541-543, 37

Francisco José Mojica. Análisis prospectivo de la región económica de planificación Corredor Industrial de Boyacá al horizonte del año 2019. Universidad Externado de Colombia. (p. 59)

Lucy del Carmen Coral Delgado, Emma Lucía Gudiño Dávila, Contabilidad Plus, Sexta Edición 2009, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 10

Gladys Carillo de Rojas, Fundamentos de Contabilidad para profesionales no contadores, Decimaséptima Edición 2001, Pág. 7.

Eugenio Torres (2003) en Dávila “Funciones empresariales, cambio institucional y desarrollo económico”.

Jorge E. Burbano Ruiz, Presupuestos Enfoque moderno de planeación y control de recursos, 1989, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 212.

Cristóbal Del Río González, Técnica presupuestal. 1970, p. 1- 7

CREPIB, Determinantes productividad manufactura Boyacá. 2006.p, 37, 50.

Legis Editores S.A, Guía Legis para la declaración de renta 2009, Pág. 32

PONENCIA #96

¿ES VIABLE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CORABASTOS?

AUTORES:

Gloria Barrera
Hugo Cañón
Dairo Muñoz



ÁREA TEMÁTICA:

Estudios organizacionales, humanistas y culturales

¿ES VIABLE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CORABASTOS? IS CORABASTOS ORGANIZATIONAL STRUCTURE VIABLE?

Resumen

Este trabajo busca determinar la viabilidad de CORABASTOS desde la perspectiva de su estructura organizacional. La herramienta seleccionada para llevar a cabo el objetivo mencionado es el Modelo de Sistema Viable (MSV). El MSV es una aproximación integral desde diferentes campos disciplinares y que busca dejar de lado modelos jerárquicos y reduccionistas de la administración tradicional. El MSV es considerado una metodología científica para el estudio de organizaciones de actividad humana. Los autores realizaron un levantamiento de información en campo, así como fuentes primarias y secundarias, dentro de las que se encuentran entrevistas con los diferentes grupos de interés. Hasta el momento, los principales hallazgos revelan que la organización posee una estructura organizacional que no ha evolucionado en por lo menos 40 años, no cuenta con un mecanismo robusto de inteligencia y adaptación que le permita evaluar su entorno e identificar problemáticas, así como amenazas para su futuro.

Abstract

The objective of this work is to establish CORABASTOS organizational structure viability. To accomplish this objective, authors used The Viable System Model (VSM). The VSM is a methodology to take an integral approximation from different disciplines which avoids hierarchical and reductionist models formulated by traditional management. The VSM is considered as a scientific methodology to study human activity organizations. Authors developed VSM using field data, primary and secondary sources as survey to different interest groups. Preliminary findings show that CORABASTOS has a 40 year unchanged and unevolved organizational structure, it does not have an adaptive and robust intelligence mechanism which allows identify problems and threats to its future existence.

Palabras clave

CORABASTOS, SOSTENIBILIDAD, VIABILIDAD, VSM, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Introducción

El presente trabajo estudia a una de las Instituciones clave en la cadena de valor y la seguridad alimenticia del país; la Corporación de Abastos de Bogotá S.A. – CORABASTOS-. Esta entidad es la “responsable de la comercialización más importante en el país de productos agrícolas” (Martínez Barreto, 1999), además es catalogada como “la segunda Central de abastecimiento alimentario más grande de América Latina. Fue Construida en 42 hectáreas, la conforman más de 6500 comerciantes, comercializa 12.400 toneladas de alimentos que benefician a más de 10 millones de colombianos, recibe más de 17.000 vehículos y una población flotante de 200.000 personas al día; lo que evidencia la importancia del papel que cumple en el abastecimiento alimentario del país, constituyéndose en protagonista clave para la economía nacional” (CORABASTOS, 2014). Se estima que genera negocios del orden de 24.000 millones diarios. Esta central de abasto, se encuentra desde su fundación gobernada y orientada por la Corporación de Abastos de Bogotá S.A- CORABASTOS-, una sociedad de economía mixta.

La organización opera desde comienzos de la década de los setenta y desde esa época, de acuerdo con Escallón & Sokoloff (1984) los objetivos abarcaban: la solución del problema de mercadeo de productos agropecuarios de la capital mediante la construcción y manejo de una o varias centrales de comercio mayorista de productos agropecuarios, el mejoramiento del sistema de distribución mayorista-detallista, el mejoramiento de la nutrición de toda la población de Bogotá, la generación de empleos capacitando personal para los distintos sectores que se tecnifiquen, el mejoramiento de las modalidades minoristas (divulgar precios, calidades, ubicación, diseño de plazas satélite y remodelar las plazas de mercado). Para una segunda etapa (formulada en el año 1976) se fijaron los siguientes objetivos: ampliar las instalaciones comerciales, disminuir los elevados cánones reales de alquiler, facilitar una participación directa por parte de los pequeños agricultores en el mercado de mayoristas, generar empleo, incidir en una disminución de pérdidas económicas ocasionadas por el deterioro del producto y suministrar a los consumidores productos alimenticios de buena calidad a precios competitivos.

En retrospectiva, estos objetivos iniciales eran bastante amplios y ambiciosos porque suponían una gran capacidad financiera para la Central, una participación decisiva del Estado, una conciliación de intereses entre productores, mayoristas y consumidores. Por lo tanto, de acuerdo con la Corporación de Estudios Ganaderos y Agrícolas- CEGA (1983), de todos los objetivos propuestos tan sólo uno se ha llevado a cabo parcialmente, y es el de provisión de infraestructura física para actividades de comercialización de alimentos. Los demás objetivos no han sido alcanzados por el debilitamiento financiero de CORABASTOS, por la carencia de infraestructura, por situaciones macroeconómicas del país como desempleo y subempleo, por la implementación por parte del Estado de programas que no incluyen los intereses de los mayoristas y la falta de asociación de los productores de alimentos.

En los últimos años, desde diferentes actores tales como organizaciones de la banca multilateral, federaciones, entes de control público e incluso el mismo gobierno, se ha cuestionado sobre el verdadero rol que juega esta central en el aseguramiento de la seguridad alimentaria. Fruto de estos cuestionamientos, se han expuesto problemas asociados a la central de abastos y la corporación que la gobierna, tales como contratación irregular, casos de corrupción, introducción de distorsiones al mercado de alimentos, subarriendo y sobreexplotación de las instalaciones, formación de oligopolios y monopolios, sin mencionar los problemas de seguridad, convivencia y otros que trascienden a la organización, pero están íntimamente asociados con ésta.

A pesar de estos numerosos problemas relacionados con áreas del conocimiento bien definidas y estudiadas como lo son la administración pública, finanzas y economía, logística -por citar algunos ejemplos-, la academia no ha abordado estos problemas de estudio para brindar soluciones estructuradas, aportes o por lo menos una luz que permita vislumbrar las vías de solución. Temas más “populares” como el mercado de valores colombiano, el sector privado o los sistemas de transporte masivo en Colombia, la academia si ha generado numerosas aproximaciones a los problemas que enfrentan estos sectores. A manera de

ejemplo y contraste, entre la Universidad Nacional de Colombia, Universidad Externado de Colombia y la Universidad de los Andes la producción académica (papers, libros y tesis) para temas relacionados con Transmilenio es de más de 300 registros, para temas relacionados con la Bolsa de Valores de Colombia 557 registros mientras que para CORABASTOS, entre las tres Universidades, suman 9 registros.

Por lo tanto, un tema que, si bien es más “simple” y se da por asegurado en las grandes urbes como Bogotá, merece que se aborde con todo el rigor desde la academia, buscando aportar en la solución de los problemas que posee. Estos problemas no son solamente relevantes para poseer y robustecer la seguridad alimentaria de la ciudad capital, sino que, por su influencia nacional, puede ser un actor clave para atender a los objetivos de desarrollo sostenible. A manera de ejemplo, como fruto de los procesos que se llevan a cabo en sus instalaciones, se menciona que se desperdician diariamente hasta 4,5 toneladas de alimentos. Con este dato, es claro que es posible realizar una mejora de procesos, de tal forma que se puedan generar iniciativas en pro del ODS 2 (Hambre cero) o el 12 (Producción y consumo responsable). Desde diferentes disciplinas, se podría abordar soluciones innovadoras y prácticas, que no solamente contribuyen a mejoras en la operación de la central, sino que también, aportan al país para alcanzar los ODS.

Ante esto, la originalidad del presente trabajo busca responder a la necesidad de realizar un aporte en un tema poco explorado, y que tiene bastante por trabajar y atender, en cuanto a problemáticas se refiere. Más específicamente, este estudio busca explorar una de las posibles fuentes de problemas que puede poseer CORABASTOS; su propia estructura organizacional y los problemas de diseño que puede poseer. Este análisis es importante, ya que, si bien los problemas aludidos arriba exigen la confluencia de múltiples intereses y grupos de interés, la correcta estructuración y funcionamiento de CORABASTOS, permitirá gestionar las acciones necesarias para convocar a estos grupos de interés, y negociar los intereses propios de cada uno de estos grupos. Lo anterior, básicamente busca afrontar una problemática que subyace en la estructura misma de la Corporación; para afrontar los problemas actuales, cuenta con una estructura casi intacta desde su constitución, hace aproximadamente cuatro décadas.

Para poder abordar el estudio de la estructura organizacional de CORABASTOS, se recurre a una herramienta de reconocido valor científico; el Modelo de Sistema Viable (MSV). El MSV, es considerado el modelo más representativo y de mayor uso en la cibernética organizacional, fue planteado por Stanford Beer y revisado por Raúl Espejo. Esta herramienta, proveniente del campo de la cibernética, explica las características estructurales de una organización con capacidad de adaptación, rompe los esquemas jerárquicos, y facilita el diseño y diagnóstico de la organización desde el punto de vista de su viabilidad.

Dado que el MSV es una herramienta de modelación muy poderosa, pero también difícil de usar en la práctica, existe una metodología particular para su uso e interpretación, denominada VIPLAN. La metodología VIPLAN tiene por objetivo entrelazar la estructura con la estrategia de la organización. De esta manera, para el estudio de la estructura y estrategia se deben seguir los siguientes pasos: determinar la identidad de la organización, construcción de modelos estructurales, desdoblamiento de complejidad, distribución de discrecionalidad y finalmente modelamiento de la estructura de la organización, éste último únicamente estudia la estructura.

Este trabajo busca establecer las principales problemáticas que se presentan en CORABASTOS desde el estudio de su estructura organizacional, con el fin de plantear herramientas que permitan mejorar las condiciones actuales de la corporación. De esta manera, se pretenden plantear elementos de juicio basados en un estudio riguroso para la mejora del funcionamiento de la Corporación. Se espera que los resultados arrojados de la presente investigación permitan mejorar el proceso de la cadena de abastecimiento agroalimentaria en CORABASTOS. Sin embargo, se hace necesario que una institución que ha sido muy pocas veces abordada desde el punto de vista académico, tal y como se muestra a través del análisis de la Tabla 1; sea foco de posteriores estudios que permitan ayudar a la solución de las diversas problemáticas entorno a este tema.

Si bien las cifras relacionadas sobre el estudio de la academia entorno a esta institución tan importante para la seguridad alimentaria se podrían atribuir a la limitada información y su difícil consecución, como fruto de este trabajo, se ha encontrado que cualquier estudio o aporte que se realice será escuchado y recibido por los directivos de la Corporación. Por lo tanto, si bien la investigación de otras temáticas como la Bolsa de Valores, Transmilenio entre otros, son relevantes; no hay que pasar por alto temáticas tan elementales

como la Seguridad Alimentaria, el aporte al desarrollo rural y la sostenibilidad de las mismas.

Marco teórico

El Modelo de Sistema Viable (MSV) es una herramienta metodológica para realizar un análisis organizacional y fomentar cambios. Los resultados del MSV facilitan el diseño y diagnóstico de las estructuradas organizacionales para que sean viables. La viabilidad organizacional, de acuerdo con Espejo & Reyes, corresponde a la capacidad de mantener una existencia separada (Espejo y Reyes, 2011: 92) de cualquier otro organismo. Lo anterior, es aplicable, en este caso en la estructura de CORABASTOS porque permite establecer controles y mejoras desde los procesos misionales fortaleciendo los procesos de apoyo. El MSV vuelve a la unidad más eficiente, aminorando las amenazas y aumentando las fortalezas del sistema; permitiendo que la empresa se consolide con un modelo de negocio viable y mejore sus ingresos (Arnold, 1989).

Es menester aclarar que el MSV por sí mismo no es directamente aplicable, sino funge como el marco conceptual. Para su estudio y aplicación, el MSV se puede aplicar mediante la metodología VIPLAN. Esta metodología permite entender el funcionamiento de una organización y las relaciones que existen en el medio ambiente de esta para lograr encontrar errores y plantear posibles soluciones. Tiene por objetivo conectar la estructura con la estrategia de la organización; y consta de cinco pasos: determinar la identidad de la organización, construcción de modelos estructurales, modelamiento de niveles estructurales o desdoblamiento de complejidad, distribución de discrecionalidad y modelamiento de estructura de la organización. Cabe resaltar que los cuatro primeros pasos están relacionados con la estructura y la estrategia de la organización, mientras que el último paso hace referencia exclusivamente a la estructura de la organización.

Tanto el MSV y el VIPLAN, son herramientas adscritas a la disciplina que hoy se conoce como pensamiento sistémico (PS). El PS busca apartarse de las aproximaciones tradicionales que resumían los problemas organizacionales a metodologías de “sistemas duros”, donde objetivos y propósitos estaban definidos desde el comienzo, basándose en una estructura organizacional bien definida, es decir jerárquica Murillo (2000). En el enfoque tradicional, los planes estratégicos eran formulados desde la Gerencia e implementados por medio de instrucciones que descendían a través de cada línea jerárquica. Sin embargo, hoy sabemos que este es un método demasiado lento y poco flexible para afrontar la velocidad del cambio y la complejidad que existe en el medio ambiente de una organización. (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 1). En respuesta a lo anterior, nace el pensamiento sistémico como el medio que permitió entender el mundo de manera integral.

El pensamiento sistémico ve las interrelaciones entre todas las partes de un todo, y no como cada parte individual; generando la evolución de una organización estática a una organización tipo red, que cuenta con una distribución más amplia de información para llegar a los que verdaderamente hacen el trabajo en tiempo real (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 1). Hoy en día, gracias a la cibernética organizacional que es una disciplina perteneciente a la teoría general de las organizaciones, es posible describir las condiciones necesarias y suficientes para que una organización sea viable. Aplicando los anteriores conceptos a CORABASTOS, se deduce con facilidad que La Central es un mega sistema abierto que depende de varios subsistemas para aliviar la entropía diaria que lo amenaza, que es vulnerable a la situación económica y política del país y de la región.

Con base en esta evolución de las organizaciones, y el análisis de cómo logra funcionar el cuerpo humano, con tantos sistemas independientes que están enfocados en una sola meta, Stafford Beer crea el Modelo Sistema Viable (VSM por sus siglas en inglés); definiendo de manera general un sistema, como “un conjunto de partes interrelacionadas que nosotros entendemos como un todo” (Espejo, R. & Reyes, A., 2011); y en el “contexto de las organizaciones, definió un sistema como el conjunto de actividades humanas interrelacionadas que apuntan a un propósito” (Universidad de los Andes, 2007, pág. 3).

También Beer (1985) estableció los cuatro principios sobre los cuales una organización se debe basar para tener un buen funcionamiento:

- a) Las “variedades de gestión, operativos y ambientales, que se difunden a través de un sistema institucional, tienden a equiparar; deben diseñar para hacerlo con el mínimo daño a las personas y a los costos”

- b) “Los cuatro canales direccionales que llevan información entre la unidad de gestión, la operación, y el medio ambiente deben tener cada uno una capacidad más alta para transmitir una cantidad dada de información relevante de selección variada, en un tiempo dado por el subsistema que se genera en dicho tiempo”.
- c) “Donde la información transportada en un canal capaz de distinguir una variedad determinada cruza una frontera, se somete a la transducción; la variedad del transductor debe ser al menos equivalente a la variedad del canal”.
- d) “El funcionamiento de los tres primeros principios se debe mantener de forma cíclica a través del tiempo sin rupturas o retardos”.

Así mismo, Beer (1985) estableció los siguientes conceptos, que dan base a la definición formal del VSM:

VIABLE: capaz de mantener una existencia separada.

RECURSION: el siguiente nivel que contiene todos los niveles por debajo de él.

AUTO REFERENCIA: propiedad de un sistema cuya lógica se regula sobre sí misma: cada parte tiene sentido en referencia a las otras partes y la totalidad las autodefine.

HOMEOSTASIS: la estabilidad del medio ambiente interno de un sistema, a pesar de que el sistema tenga que hacer frente a un entorno externo impredecible.

INVARIANTE: un factor en una situación complicada que no es afectado por todos los cambios que lo rodean.

... “El Modelo Sistema Viable ofrece una manera de ganar la descentralización funcional y la cohesión de todo el conjunto. Se sustenta en los principios fundamentales cibernéticos de la comunicación y el control de organizaciones complejas” ... (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 1) ... “proporcionando un marco para el diseño de organizaciones flexibles, con un equilibrio adaptable de las perspectivas internas y externas como del pensamiento a corto y largo plazo” ... (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 2).

Este modelo está enfocado en resaltar el diseño de los principios de gestión detrás de estos sistemas, genera un marco que ayuda a las personas a compartir un lenguaje común y un modelo de su organización para gestionar más eficazmente su complejidad, adicionando debate y ajuste; (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 3) así como una comprensión de su entorno y la relación con este.

Sin embargo, en CORABASTOS no ha sido posible realizar y aplicar un modelo de organización que logre manejar adecuadamente su propia complejidad, debido a los problemas de organización, de influencia del gobierno, de la situación política del país y de pobres gestiones gerenciales por parte de las diferentes administraciones que han pasado por la Central.

A continuación, se dará una explicación teórica de los cinco subsistemas que hacen parte del MSV:

I. Implementación

De acuerdo a Espejo, R & Gill A. (2014), las actividades primarias, las responsables de la producción de los productos o servicios implicados por la identidad de la organización, están en el centro del modelo recursivo. Los productos y servicios de la organización son elaborados por diferentes niveles de agregación mediante actividades primarias y la cadena de valor de la organización que alimenta el propósito general.

Generalmente se despliega la estructura en el punto donde un pequeño grupo de personas es responsable por la tarea completa de trabajo (célula de fabricación).

Aunque una persona es también un sistema viable, estamos con un modelo de organización o trabajo cooperativo entre personas, por ende, se espera tener muchos sistemas viables que contienen más subsistemas como una manera de ayudar a manejar la complejidad de sus entornos.

II. Coordinación

De acuerdo a Espejo, R & Gill A. (2014), un sistema viable también tiene sistemas para coordinar las interfaces de las funciones que añaden valor y las operaciones de estas unidades primarias.

La coordinación es necesaria entre las funciones que añaden valor, así como entre las actividades primarias intrínsecas en estas, ya que se quiere usar como ajuste entre las funciones de apoyo y las unidades autónomas; para lo cual el área de sistemas IT puede ser extremadamente útil para evitar una intervención humana más directa e intrusiva, siempre que estén diseñados con los principios correctos.

La esencia del rediseño de los procesos de flujo de trabajo o negocio es prestar mucha atención al requerimiento entre las funciones que agregan valor y las funciones de apoyo, a través del diseño efectivo de comunicaciones de dos vías o mecanismos de adaptación mutua. En particular, las subunidades primarias que comparten la misma unidad “padre”, necesitan operar en sinergia: por la manera en que se derivan en el proceso de modelado, son lógicamente conectadas en términos de sus operaciones y a menudo, en términos de los mercados externos a los que sirven.

Cuanto más equipos puedan compartir normas comunes, enfoques y valores, mayores oportunidades de tener una comunicación lateral espontánea se darán, lo que resulta en menos “reinención de la rueda” y más posibilidades de sinergia; dentro de estos equipos la exigencia de gestión para tratar de imponer el control de arriba hacia abajo es menor cuanto mayor es el sentido de autonomía y el empoderamiento experimentado por las actividades primarias; debido a que los enlaces más fuertes son de naturaleza tecnológica y humana.

III. Control

“Aunque el uso efectivo del canal de comunicación puede disminuir considerablemente el requisito de control, de supervisión, la comunicación de dos vías entre las subunidades y las unidades meta, es un requisito para la viabilidad”. (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 4)

Este canal se utiliza para negociar los recursos necesarios para la operación, es la línea directa por la cual se emiten las instrucciones de gestión y la rendición de informes de flujo de efectivo hacia arriba, para mantener informados con eventos a los niveles meta. Dicho canal sólo debe tener dos niveles de recursividad, es inviable es un nivel práctico vincular más niveles, debido a la complejidad y al desglose completo de confianza en todo sector significativo de la organización.

La gestión por objetivos, es una herramienta que se puede utilizar para prevenir demasiada interferencia directa por la administración en el funcionamiento de las operaciones; también se puede usar el canal de vigilancia, para garantizar que los informes de rendición de cuentas son un reflejo fiel de la realidad de las actividades primarias, ya que muchas veces estos informes llegan con prejuicios personales. Sin embargo, es necesario usarlo esporádicamente y poco frecuente, para no poner en juicio a la autoridad y a la administración de la sub-unidad; también debe ser un mecanismo que todos conozcan (auditorías y verificaciones), para demostrar simplemente el interés de saber lo que está sucediendo de primera mano, evitando conductas defensivas por parte de las personas.

IV. Inteligencia

Según Espejo, R & Gill A. (2014), es el enlace de dos vías entre las actividades primarias y su medio ambiente externo, lo que es fundamental para la adaptabilidad de la organización de acuerdo a su entorno cambiante. Está enfocada fuertemente hacia el futuro (planeación, invención del propio futuro), con dos usos primordiales:

Proporciona una continua retroalimentación sobre las condiciones del mercado, los cambios tecnológicos y todos los factores externos que sean relevantes en el futuro para las actividades primarias.

Proyecta la identidad y el mensaje de la organización dentro de su entorno.

Estos lazos deben actuar en equilibrio para evitar la sobrecarga de datos externos sin la capacidad de interpretar y actuar con base en estos; o el riesgo de una comunicación alternativa hacia el exterior de manera fuerte, sin tener un medio adecuado de escucha para la retroalimentación.

V. Políticas

De acuerdo a (Espejo, R. & Gill, A., 2014, pág. 4), ésta función es la que menos variedad tiene en comparación con la complejidad del resto de la unidad organizacional y la complejidad aún mayor del medio ambiente circundante. Debe ser muy selectiva con la información que recibe por medio de las funciones de inteligencia y control.

Las funciones principales son:

- Proporcionar claridad sobre la dirección general.
- Los valores de la organización.
- El propósito de la organización como unidad.
- Diseñar al nivel más alto las condiciones para una organización eficaz.

Para que genere los resultados esperados, las funciones de inteligencia y control necesitan estar muy bien interconectadas y organizadas, ya que ofrecen perspectivas complementarias sobre la definición, adaptación e implementación de la identidad de la organización como un todo.

Esto tiene importantes implicaciones para el diseño de grupos de trabajo multifuncionales que realmente trabajan juntos y llegan a decisiones críticas después de cuidadosos debates e intercambios de puntos de vista.

Dado que los sistemas organizacionales, al estar compuestos por relaciones humanas, reaccionan de maneras impredecibles y variadas, a la intervención de un agente externo; porque estas relaciones son las que originan la capacidad de cuestionar, proponer, sugerir, rechazar, aprobar, entre otras (Universidad de los Andes, 2007, pág. 4), se hace necesario diseñar e implementar cuidadosamente el VSM.

Muchos años de aplicación del VSM en grandes y pequeñas empresas de todos los sectores de la economía, generó como complemento un método llamado VIPLAN, que se explicará teóricamente en el siguiente subcapítulo.

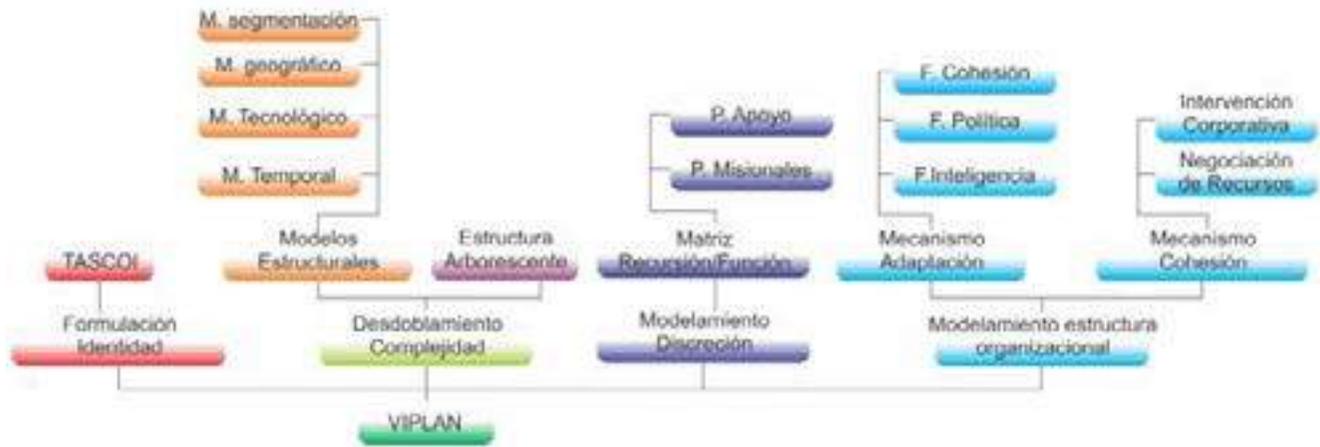
Metodología

Como se mencionó, el MSV por sí mismo es difícil de aplicar como una técnica, y, por ende, para su ejecución se apoya en el VIPLAN. El método VIPLAN ha sido desarrollado a través de los años en muchas pequeñas y grandes organizaciones, tanto en el sector público como en el privado (Espejo, R. & Bowling, D. & Hoverstadt, P., 2014, pág. 661). Frecuentemente es utilizado de dos maneras:

Estudio de organizaciones existentes y el propósito es diagnóstico.

Instrumento de diseño para una empresa que está en proceso de ser creada o está experimentando un cambio de identidad fundamental.

El propósito de esta metodología es aplicar el MSV a todas las clases de organizaciones, para lo cual se desarrollan los cinco ítems mencionados en la siguiente ilustración:



Con el desarrollo de cada uno de estos puntos en el análisis de la Central de Abastos de Bogotá, tendremos información mucho más precisa y extensa dentro de la estructura organizacional, generando como resultado un diagnóstico riguroso sobre los problemas y las fortalezas de la organización para posteriormente plantear una propuesta de mejora organizacional.

A continuación, se explica la construcción de cada ítem de la ilustración, enfocada a La Central de CORABASTOS se evidenciará en capítulos posteriores. Como último paso del modelo VIPLAN, se realiza el modelamiento estructural organizacional “en una plantilla que es producida mediante el mapeo de las actividades primarias de la tabla de función/recursión dentro de la función de implementación del MSV y las funciones regulatorias dentro de las funciones de políticas, inteligencia, cohesión y coordinación del MSV”. (Espejo, R. & Bowling, D. & Hoverstadt, P., 2014, pág. 673)

Se divide en el mecanismo de adaptación y el mecanismo de cohesión:

- **Mecanismo de adaptación:** Está asociado con el manejo estratégico del entorno cambiante y está compuesto por las funciones de políticas, inteligencia y cohesión. El diagnóstico y diseño de estos mecanismos requiere establecer la capacidad funcional soportando las demás funciones, además es indispensable estudiar el canal de comunicación entre estas tres funciones.

Al aplicar este mecanismo, se especificarán los mecanismos de adaptación que utiliza la actividad analizada para mantener su viabilidad en un medio ambiente tan cambiante. (Restrepo M., D., 2009) Característica necesaria para transformar lo colectivo a una organización y sello de calidad de la viabilidad; ya que no es suficiente con hacer las cosas bien, hay que hacer las cosas correctas que se deben hacer.

De acuerdo a Reyes, R. (2003), los tres tipos de recursos involucrados en la adaptación son:

- o Los enfocados en el “adentro y ahora”, que son los que constituyen la función de cohesión
- o Los enfocados en el “afuera y después” que son los que constituyen la función de inteligencia
- o Los enfocados en darle un cierre o clausura a la organización que son los que constituyen la función de política.

Y para lograr diseñar un mecanismo de adaptación eficiente, es necesario (Reyes A., 2008):

- o Minimizar los requerimientos de información de quienes definen las políticas
- o Diseñar las funciones de Inteligencia y Cohesión con una complejidad similar.

- o A continuación, se explicará detalladamente desde la teoría qué es, y cómo se construye cada ítem de la ilustración 20, la parte práctica enfocada a La Central se evidenciará en capítulos posteriores.
- o Como último paso del modelo VIPLAN, se realiza el modelamiento estructural organizacional “en una plantilla que es producida mediante el mapeo de las actividades primarias de la tabla de función/recursión dentro de la función de implementación del MSV y las funciones regulatorias dentro de las funciones de políticas, inteligencia, cohesión y coordinación del MSV”. (Espejo, R. & Bowling, D. & Hoverstadt, P., 2014, pág. 673)
- o Se divide en el mecanismo de adaptación y el mecanismo de cohesión:
 - § Mecanismo de adaptación: Está asociado con el manejo estratégico del entorno cambiante y está compuesto por las funciones de políticas, inteligencia y cohesión. El diagnóstico y diseño de estos mecanismos requiere establecer la capacidad funcional soportando las demás funciones, además es indispensable estudiar el canal de comunicación entre estas tres funciones.

Al aplicar este mecanismo, se especificarán los mecanismos de adaptación que utiliza la actividad analizada para mantener su viabilidad en un medio ambiente tan cambiante. (Restrepo M., D., 2009) Característica necesaria para transformar lo colectivo a una organización y sello de calidad de la viabilidad; ya que no es suficiente con hacer las cosas bien, hay que hacer las cosas correctas que se deben hacer.

- o De acuerdo a Reyes, R. (2003), los tres tipos de recursos involucrados en la adaptación son:
 - § Los enfocados en el “adentro y ahora”, que son los que constituyen la función de cohesión
 - § Los enfocados en el “afuera y después” que son los que constituyen la función de inteligencia
 - § Los enfocados en darle un cierre o clausura a la organización que son los que constituyen la función de política
- Y para lograr diseñar un mecanismo de adaptación eficiente, es necesario: (Reyes A., 2008)
 - § Minimizar los requerimientos de información de quienes definen las políticas
 - § Diseñar las funciones de Inteligencia y Cohesión con una complejidad similar
 - § Mecanismo de cohesión: Se preocupa por integrar las actividades primarias, definiendo una actividad primaria como un sistema autónomo que ejerce su derecho a escoger y definir su implementación de actividades, sin embargo, para que exista cohesión estas actividades tienen que ser aceptadas dentro del marco general de la entidad. Es importante resaltar que las interacciones entre dos niveles de recursión sucesivos, deben estar alineadas con el núcleo del MSV.

La cohesión se emplea como la alineación de intereses individuales con los intereses colectivos, sin significar que los individuos deben tener los mismos intereses, simplemente que la implementación de propósitos individuales produzca propósitos dentro de la organización. Es decir, el mecanismo explica el tipo de formas estables de comunicación entre recursos organizacionales que aumenta el chance de articular los programas de unidades autónomas con los propósitos organizacionales. (Reyes, R., 2003)

Según Reyes, A. (2008), para diseñar un mecanismo de cohesión es necesario:

- Minimizar el uso del canal de comandos
- Usar el canal de monitoreo de forma esporádica y con discreción
- Maximizar la coordinación entre actividades primarias

Arquetipos Organizacionales

Raúl Espejo, como complemento al MSV, creó unos arquetipos que se utilizan en el diagnóstico organizacional, se dividen en cuatro tipos: Identidad, Desempeño, Cohesión y Ciudadanía. (Espejo, Observing Organisations: The Use of Identity and Structural Archetypes, 2008)

Arquetipos de Identidad:

Diferencia entre propósito en uso y propósito expuesto: Sucede cuando una actividad de apoyo, toma las mismas atribuciones de una actividad misional.

Actividad primaria actuando para propósitos inconsistentes: Se da en el momento en que una actividad primaria tiene una identidad diferente a la de la organización.

Pobre generación de políticas: Se da cuando una organización no tiene un direccionamiento estratégico, carece de identidad definida.

Arquetipos de Desempeño:

Centralización funcional de una función local: Ocurre cuando existe centralización en una función que debería estar descentralizada.

Centralización inapropiada de recursos: Se presenta cuando no hay una repartición adecuada de recursos (una actividad de apoyo y una misional tienen centralizados los recursos).

El gerente intermedio: Existe cuando hay un gerente de nivel intermedio dentro de la organización que no es necesario, es decir, tiene poder, pero no tiene funciones definidas.

Esquizofrenia organizacional: Existe cuando no hay sinergia entre las actividades primarias, generando una incapacidad de fijar un objetivo claro hacia el cual dirigirse.

Arquetipos de Cohesión:

Dilema de control: Ocurre cuando un jefe no sabe si ser flexible o hasta qué punto controlar a sus empleados y si proporcionarles confianza o no. Debe encontrar un balance entre confiar y controlar.

Débil mecanismo de coordinación: Se da cuando no hay canales de comunicación en una organización.

Monitoreo a nivel inapropiado: Se da cuando un área monitorea a otra que se encuentra a dos niveles o más de recursión por debajo.

Falta de monitoreo: Se da cuando no hay monitoreo sobre un proceso.

Salto de niveles estructurales: Se da cuando un área reporta a otra que se encuentra a dos niveles o más de recursión por arriba.

Función reguladora desarrollando autonomía: Se da cuando una función de apoyo inicia a tomar atribuciones de una función primaria.

Gerente político: Se da cuando se tiene a un gerente sin discrecionalidad sobre sus labores, pero dado que está amparada por altos funcionarios no se puede despedir.

Arquetipos de Ciudadanía:

Pobre ciudadanía: Se da cuando una organización desconoce su entorno.

Ciudadanía no reconocida: Se da cuando una organización es fiel a un entorno, pero no a otro, es decir, hay contradicción entre los dictámenes del país y los de la organización.

Resultados preliminares de la investigación.

De acuerdo con el análisis realizado con la metodología VIPLAN, el diagnóstico organizacional es el siguiente:

Desdoblamiento de complejidad:

Modelos estructurales: Los modelos estructurales mostraron las actividades que se deben desarrollar para lograr la consecución del objetivo de la Corporación. De esta manera, se construyeron tres de los cuatro modelos estructurales descritos por Raúl Espejo y Alfonso Reyes. En primer lugar, se construye el modelo tecnológico, el cual tiene por finalidad la satisfacción de abastecimiento de alimentos del cliente.

El modelo emplea seis actividades que permiten el cumplimiento de la necesidad con la que parte. Las actividades descritas en el capítulo correspondiente al modelo tecnológico, muestran la importancia del cumplimiento de las mismas para cada uno de los cuatro procesos misionales que tiene la Corporación. En este sentido cabe resaltar que las cinco primeras fases son en todos los casos indispensables para que se logre el abastecimiento; la sexta, sólo es indispensable en los procesos de las áreas que antes de finalizar requieren algún tipo de regulación. Sin embargo, esta fase también es propuesta y puede ser ejecutada para todos los procesos con el fin de corregir desviaciones y mejorar el procedimiento.

A pesar de que la mayoría de los funcionarios tienen claridad sobre el proceso que deben seguir las áreas para lograr satisfacer las necesidades de los clientes, se presenta una situación análoga a la expuesta anteriormente en la declaración de identidad, ya que se reconocen los procedimientos, pero no la manera como se deben ejecutar. La situación anterior se agrava con los funcionarios que ni siquiera reconocen el proceso, porque, aunque fue sólo uno de los entrevistados, él ocupa un cargo de coordinador. En el cargo de coordinador no toma decisiones, pero al no reconocer el contexto en el cual está desarrollando sus tareas, la ejecución de las mismas puede llegar no ser efectiva. Las dos situaciones descritas anteriormente desencadenan en que las diversas fases que muestra el modelo tecnológico son cumplidas por las diferentes áreas, pero de manera parcial. Es decir, el cliente termina satisfaciendo su necesidad de alimentos, pero bajo unos parámetros de calidad deficientes.

En segundo lugar, se construye el modelo temporal. Este modelo muestra principalmente los horarios para el proceso de abastecimiento y desabastecimiento para los diferentes productos que se comercializan en la Corporación. Este modelo evidencia la necesidad de la Corporación por recurrir al establecimiento de horarios para cumplir con su propósito de comercialización de alimentos. Los horarios que se muestran en el modelo son muy estrictos, sobre todo para el abastecimiento de los productos. Para el caso del desabastecimiento, si no hay congestión en la Central, se puede dialogar con alguno de los vigilantes para que permita el desabastecimiento. En caso de no contar con el permiso de los vigilantes y realizar actividades de abastecimiento o desabastecimiento de productos en horarios no permitidos, el comerciante o transportador puede ser multado. Adicional a los horarios que se mostraron en el modelo temporal, las puertas para el acceso a la Central y a las bodegas tienen horarios. Los horarios de las puertas son cumplidos estrictamente. El modelo temporal de CORABASTOS también muestra los horarios para los servicios administrativos y las entidades de apoyo, lo anterior, con el fin de que el comerciante cuente con servicios que apoyen su labor en el momento en que lo necesita.

En conclusión, los horarios para los procesos del modelo temporal definitivamente apoyan y facilitan la labor de la comercialización. Este modelo cobra importancia si se tiene en cuenta que la infraestructura dispuesta para el proceso no es la adecuada, no sólo porque es insuficiente para la demanda que maneja la

corporación sino porque las vías y zonas de cargue y descargue son muy estrechas. La gráfica33 muestra el mapa de la distribución espacial de CORABASTOS. Las zonas de cargue y descargue son aquellas que se encuentran alrededor de cada bodega, y las zonas delimitadas en amarillo son aquellas donde los camiones de los productos más demandados (como, por ejemplo: tomate, cebolla, arveja, zanahoria) esperan y hacen fila hasta la hora en que pueden descargar. La zona en amarillo que limita con los parqueaderos es la denominada “el martillo”. Cabe mencionar que, aunque no se encontró un mapa que muestre la señalización de las vías al tiempo que las bodegas; la mayoría de las vías sólo cuentan con cuatro carriles, dos para parqueo y dos para poder transitar. Finalmente, hay que indicar que el tráfico se agudiza por las obras de la infraestructura que se están llevando a cabo en este momento y la utilización de zonas álgidas como la entrada y salida principal como sitio de estacionamiento.

Finalmente se construye el modelo de segmentación o cliente-suministrador, este modelo muestra los proveedores y clientes de Abastos, y la interacción de los anteriores con los procesos misionales de la Corporación. De acuerdo con el modelo se observa que la Corporación posee muchos proveedores porque las áreas de la Corporación subcontratan muchos de los bienes y servicios que prestan en la corporación. La situación anterior se ha venido presentando entre otros factores porque la Corporación ha disminuido su planta de personal, tanto así que para el año de 1995 la Corporación contaba con 251 empleados (Hernández, 1996), mientras que para el año 2014 el número de funcionarios es de 114 empleados.

La mayoría de los bienes y servicios que subcontrata la Corporación se hacen por medio de licitaciones públicas; sin embargo, falta alineamiento entre los bienes y servicios que prestan los proveedores contratados y la Corporación; además de medidas de control por parte de la Corporación para supervisar dichos servicios o bienes son mínimas. La situación anterior se agudiza si se tiene en cuenta que la articulación entre las diferentes áreas de la Corporación es precaria y ciertos cargos de la Corporación están siendo ocupados por personal que no cuenta con la formación o experiencia requerida para el desempeño de las funciones que se requieren. En consecuencia, se observa que los grandes damnificados de lo anterior son los clientes, quienes deben suplir sus necesidades bajo malas condiciones de transporte, empaques, calidad de alimentos, seguridad, aseo, entre otros.

El modelo muestra que un mismo proveedor puede involucrarse con una o varias áreas de la Corporación al mismo tiempo. Esta particularidad se muestra para el caso de seis proveedores. Lo anterior, es perfectamente coherente con lo descrito en el diagnóstico de la declaración de identidad, específicamente cuando se trata el tema del reconocimiento de los proveedores. Es interesante observar a través de este modelo la importancia de la coordinación entre áreas, ya que la prestación del servicio para la mayoría de los clientes descritos, es consecuencia del trabajo conjunto de todas las áreas. Por ello se observa la llegada de tres o más flechas a un mismo cliente.

- **Estructura arborescente:**

De acuerdo con los modelos descritos anteriormente se construye la estructura arborescente, ésta estructura permite ver la forma como CORABASTOS se divide acuerdo a las actividades principales. La estructura cuenta con un nivel centralizado denominado CORABASTOS y de allí se desdoblan en forma de cascada los tres modelos estructurales descritos anteriormente.

El primer nivel descrito en el árbol corresponde al modelo temporal, el segundo nivel corresponde al modelo de segmentación y el tercer nivel corresponde al modelo tecnológico. Hay que tener en cuenta que por ejemplo para el nivel uno o modelo temporal los granos y procesados, las frutas y verduras, la red de fríos y los cajones pueden agruparse en un grupo denominado: Red de Alimentos. Igualmente, para el nivel tres las seis fases descritas se pueden agrupar en tres fases denominadas: planeación, evaluación y ejecución. En conclusión, cualquier modificación que se haga en alguno de los tres modelos estructurales que se describieron anteriormente, afectará la estructura arborescente porque ésta depende estrictamente de dichos modelos.

Estudio de discreción y autonomía

A partir del análisis de la matriz función recursión es posible observar que únicamente la función de Gestión Tecnológica se encuentra totalmente centralizada al nivel corporativo, sin que cuente con discrecionalidad para desarrollar esta función. En cuanto a las otras funciones regulatorias, es posible resaltar lo siguiente:

1. En cuanto a Gestión del Talento Humano y Gestión Logística e Inventario, a cada función primaria se le ha asignado la discrecionalidad para realizar el proceso de planeación y requerimientos (de personal en el caso de talento humano y de insumos para el caso de Logística e Inventario), sin embargo, la ejecución y monitoreo de la función de apoyo se encuentra asignada al nivel central.
2. Para la Gestión de Tecnología, no se ha asignado discrecionalidad ni autonomía a ninguna función primaria con respecto a este componente.
3. Servicio al Cliente tiene asignado el componente de ejecución, sin embargo, la planeación y monitoreo se encuentra centralizada al nivel corporativo.
4. Con respecto a la Gestión financiera, para cada una de las subáreas se tiene lo siguiente:
 - a) Para Facturación: se ha otorgado discrecionalidad a la función de Gestión inmobiliaria para la planeación y evaluación de esta tarea. Sin embargo, la labor de ejecución de la función regulatoria está otorgada al nivel central.
 - b) Tesorería, Contabilidad y Finanzas: esta función regulatoria se ha descentralizado al otorgar discrecionalidad y autonomía en cuanto a planeación se refiere a las funciones primarias, y para el caso específico de Gestión Inmobiliaria se ha otorgado la capacidad de ejecución, puesto que esta área es la encargada del manejo y control de lo concerniente a arrendamiento de espacios inmobiliarios (parqueaderos, bodegas, espacios comerciales, entre otros).
 - c) Cartera: está sub función regulatoria posee autonomía para la planeación en cuanto a recuperación de ingresos, sin embargo, no se la ha otorgado capacidad de acción puesto que la ejecución (recaudo de ingresos) se encuentra asignada al nivel central, así como la evaluación y seguimiento a los procesos.
5. Para función de apoyo de Gestión jurídica, la discrecionalidad se ha asignado únicamente al proceso misional de Gestión Inmobiliaria, como área de soporte encargada de identificar, analizar e iniciar acciones necesarias para la apropiada gestión de los arrendatarios de la Corporación.
6. Gestión de Control, se encuentra descentralizada en cuanto a las labores de ejecución y evaluación. La planeación se ha reservado como uno de los elementos centralizados al nivel corporativo más alto.
7. En cuanto a la función de apoyo de Gestión Documental, por la naturaleza de la misma, la ejecución (generación de documentos y archivos) se encuentra descentralizada y a cargo de todas y cada una de los procesos misionales. Sin embargo, la planeación, seguimiento, control y evaluación se encuentran asignadas al nivel central de la Corporación.

Como es posible observar a partir de la anterior caracterización de la autonomía y discrecionalidad de la Corporación de Abastos, es posible notar que el grado de centralización de algunas funciones de apoyo es alto de manera parcial, es decir, no existe autonomía total en los procesos misionales, puesto que el nivel central se reserva parte del desarrollo de algunas funciones de apoyo.

Continuando con el análisis de la matriz función-recursión es posible deducir que la estructura de descentralización planteada puede generar problemas de comunicación entre los procesos misionales y el nivel central. Ejemplos de lo anterior, pueden ser los siguientes:

- En el área de Gestión Logística e Inventarios la ejecución y evaluación se encuentran centralizadas

para todos los procesos misionales. Lo anterior causa que en caso de no existir una apropiada comunicación se puedan estar adquiriendo bienes y servicios que carezcan de calidad, no cumplan las expectativas o que de manera recurrente se contrate un proveedor que incumple, pero que por falta de retroalimentación no pueda ser retirado puesto que el nivel central no está al tanto de esta situación.

- En la función de Servicio al Cliente, debido a que el nivel central es tan sólo un puente que recibe y da traslado a cada área, puede que peticiones, quejas y reclamos que se reciban no puedan ser atendidos en los tiempos de ley (o de manera eficiente). Lo anterior se debe a que es posible que para atender los requerimientos de los clientes/usuarios se necesite de un mínimo de información (como, por ejemplo, dirección de respuesta, fecha día y hora del incidente, entre otra información), y en caso de no haber una comunicación apropiada, puede que el nivel central no exija estos requisitos a las comunicaciones recibidas de los clientes.
- En el caso del área de Cartera, dado que la ejecución y evaluación de la función de apoyo se encuentra descentralizada, en caso de comunicación deficiente con el nivel central, esta área no tendría la posibilidad de realizar correctivos, aplicar políticas más eficientes para recuperar la cartera de la entidad, y así mismo, podría verse expuesta a trámites burocráticos extensos que reducirían su rol en la organización a un “sistema de información manual”. Es decir, esta área funcionaría como un archivo que tan sólo registra los deudores de la Corporación, indicando tan sólo quién no ha pagado, sin tener poder de acción al respecto.

Así las cosas, es posible indicar que al ser CORABASTOS una entidad con un periodo de existencia superior a 40 años, para poder lidiar con el esquema de descentralización presentado, debería contar con mecanismos de cohesión y comunicación altamente desarrollados que permitan transferir y compartir la información y recursos entre el nivel central y las áreas sobre las que se realizó delegación de funciones. Sin embargo, como se observó en la caracterización de la organización realizada a lo largo de este documento, y evidenciada por el autor, estos mecanismos no existen o son ineficaces en su propósito. Probablemente, lo anterior es la causa que, en una comparación realizada con 40 años de diferencia, la Corporación presente los mismos problemas tanto de operación como en su estructura organizacional. Algunos de los principales síntomas y problemáticas que se encontraron son comunes en la comparación realizada son los siguientes:

- Los procesos que se realizan no poseen capacidad de adaptación (fruto de una ausencia de un mecanismo de inteligencia y el bajo nivel de cohesión entre áreas) y no existe trazabilidad en los mismos (fruto de la falta de cohesión, así como de una adecuada comunicación).
- La falta de interacción entre áreas y la baja comunicación han llevado a que la gestión de talento humano descuide labores como la promoción de actividades de integración, motivación y capacitación.
- La delegación de funciones converge un solo funcionario, es decir, un funcionario se encuentra a cargo de funciones de múltiples funciones. En la misma medida, algunos cargos críticos no cuentan con el personal idóneo (lo cual se puede atribuir a una inapropiada comunicación entre cada proceso misional y el nivel central en cuanto a definición de cargos y perfiles) y así mismo no conocen los procesos y procedimientos básicos del área en que laboran (nuevamente, fruto de la falta de comunicación, en este caso dentro de la misma área).
- El nivel directivo (junta directiva) no cuenta con información suficiente sobre el nivel operacional, lo cual imposibilita que los decisores cuenten con la información completa para tomar decisiones.
- La misma falta de comunicación que se ha manifestado hasta ahora causa que no se pueda establecer mejores canales de comunicación y manejo de la información; a nivel tecnológico las herramientas que se manejan son únicamente suites básicas de oficina (Microsoft Office y una red de intranet), y debido a la falta de integración y comunicación entre áreas, no se ha hecho notoria la necesidad de adquirir plataformas de gestión integrada que harían que la operación fuera más eficaz, segura y respaldada.
- El desempeño financiero de la corporación es adverso, presenta indicadores deficientes, flujo de caja negativo y altos niveles de morosidad en su cartera.
- La documentación se extravía y muchas veces no existe soporte de comunicaciones realizadas por la inadecuada gestión entre las áreas del archivo.

ASIGNACION PROPOSITOS SISTEMICOS

Gestión de Talento humano

- **Política:** Existe a esta área asignada la labor de las funciones al personal de acuerdo a sus capacidades, experiencia y área en la que se desempeña. Sin embargo, no fue posible evidenciar que este propósito se desarrolle a cabalidad en la corporación. Lo anterior se debe a que algunos funcionarios que se entrevistaron no conocen los procesos básicos que realiza el área donde se encuentra adscrito, lo cual demuestra que este propósito si bien está planteado, no se está aplicando. En cuanto al desarrollo de talento humano, no se observó políticas que ofrezcan opciones de carrera al interior de la corporación, con lo cual se atraiga y retenga el talento. En cuanto a la dimensión de prestaciones sociales, primas, dotaciones y prestaciones de ley, se cumple a nivel global para todos los empleados de la corporación con estos requisitos.
- Finalmente, es preciso mencionar que, como parte del proceso de revisión y reestructuración interna, el manual de funciones⁵ de la corporación se modificará, con lo cual esta situación podría cambiar.
- **Inteligencia:** Esta área es la encargada de reclutar el personal idóneo y apropiado para atender las necesidades de la corporación y que responda a los desafíos que se plantean para la misma. Así mismo, es necesario que esta área acompañe la revisión de roles y perfiles para complementar el desarrollo de la organización. Un desafío que no se contempla en esta área es el de cómo afrontar problemas relacionados con corrupción, tráfico de influencias o situaciones ajenas que puedan influenciar sobre la selección del personal de la corporación y las decisiones que deben tomar. Así mismo, si bien el autor pudo observar que existe claridad sobre acciones que se deberían tomar a lo largo de todas las áreas de la corporación, el personal no está suficientemente capacitado para entender y saber cómo deberían ejecutar los mismos.
- **Intervención corporativa:** No se observó la presencia de este propósito en esta función de apoyo. Sin embargo, es altamente recomendable que este propósito se haga manifiesto en la organización, puesto que, en las visitas y entrevistas realizadas a la corporación, se observaron condiciones de trabajo incómodas y que no contribuyen a maximizar la productividad. Por ende, es necesario que se desarrollen mecanismos de intervención corporativa que promuevan procedimientos en pro del mejoramiento de las condiciones de los empleados y de salud ocupacional. En la misma medida, debido a que se cuenta con personal que no tiene claridad sobre el alcance de sus funciones y los procedimientos que debe realizar, es preciso que se asigne el personal de acuerdo a sus capacidades, experiencia y área donde se debe desempeñar.
- **Negociación de recursos:** No se observó la existencia de este propósito dentro de esta área, más, sin embargo, es preciso que esta área distribuya el personal de acuerdo con las necesidades de cada área y características de cada trabajador.
- **Monitoreo:** Como parte de esta área, se asignó la labor de mantener estadísticas e indicadores actualizados sobre el personal. Sin embargo, no se informa como se debe explotar esta información ni que provecho se obtendrá de la misma, ya que, si bien es útil, debe ser empleada y recopilada bajo un objetivo. Así mismo, para mitigar el riesgo de contratación “a dedo” se debería contar con sistemas de seguimiento directo (como publicación de cargos y hojas de vida en internet) y evaluaciones periódicas de funcionarios, de tal manera que se atienda a las políticas de transparencia y contratación de funcionarios públicos.
- **Coordinación:** Si bien dentro de la definición e funciones de este proceso de apoyo se menciona de manera reiterada la necesidad de trabajo coordinado con otras áreas, no se establecen con claridad los mecanismos para alcanzar la coordinación deseada. Así pues, el investigador no pudo evidenciar el manejo de algún software de gestión administrativa, comités periódicos u otro mecanismo que permita alcanzar la coordinación que se atribuye debe tener esta área.

Gestión tecnológica

- **Política:** Si bien para esta función se manifiesta el uso de software y ayudas basadas en soluciones computacionales, no se observó que esto se desarrollara en la organización de manera profunda (i.e, tan sólo se observó computadores con acceso a una red local y con programas de ofimática básicos). Lo anterior es una política necesaria para integrar a la operación de la corporación el uso y aprovechamiento de esta herramienta para mejorar la coordinación, gestión, almacenamiento y pertinencia de la información. En cuanto a servicio al usuario (personal de la corporación), fue posible observar una política de atención inmediata y a tiempo en cuanto a asesoría tecnológica.
- **Inteligencia:** Si bien se contempla el uso de herramientas tecnológicas, no se ha observado que la corporación propenda por mostrarse reactiva ante avances de la industria que puedan mejorar tanto el desempeño de la corporación, como en el alcance de los objetivos misionales para los que fue concebido ABASTOS. Por lo tanto, es altamente recomendable que se generen mecanismos que permitan a la Corporación mantenerse atenta ante desarrollos tecnológicos que puedan generar un verdadero impacto en la parte administrativa (plataformas integradas de administración y gestión) así como en la parte misional (masificación de Smartphone, datos móviles y aplicaciones destinadas para el campo, agroindustria y comercialización en el sector primario – AGROTON) las cuales aportarían en el rol de market-maker de la corporación, evitando que éstas en el largo plazo la desplacen de este papel.
- **Intervención corporativa:** Si bien dentro de la red de intranet corporativo cada usuario posee un usuario y contraseña, los equipos son vulnerables al acceso de cualquier individuo. Por lo tanto, es altamente recomendable que desde este proceso de apoyo se impongan protocolos de seguridad que eviten el acceso de usuarios a cualquier terminal, con el fin de proteger la información y el acceso a la red interna.
- **Negociación de recursos:** Se contempla que este proceso participe en la realización de actividades de soporte a toda la organización, razón por la cual debería tener un poder de negociación de recursos alto en la organización. Sin embargo, dado que se observó que no hay un alto nivel de implementación tecnológico, es posible inferir que en la negociación de recursos no se tiene un proceso de obtención de recursos alto, que permita avanzar en soluciones acordes a la complejidad que afronta la organización.
- **Monitoreo:** Debido a que la función presenta centralización en su ejecución, no se contemplan mecanismos de monitoreo, puesto que ya se encuentra vinculado al nivel corporativo, donde puede tener vigilancia y control permanente.
- **Coordinación:** Como parte de las labores de esta área corresponde la coordinación de actividades de soporte. Sin embargo, el bajo nivel de implementación de soluciones tecnológicas no manifiesta que esta función se esté llevando a cabo, y así mismo, el autor no pudo evidenciar que mecanismos se emplean al respecto.

Discusión y conclusiones

Haciendo uso del Modelo de Sistema Viable, ejecutado a través de la metodología VIPLAN, se realizó el análisis de la estructura organizacional de CORABASTOS. Este enfoque buscaba corroborar que la estructura organizacional bajo la que opera dicha Corporación es ineficiente, lo que en últimas se han traducido en los problemas de seguridad en su entorno, micro tráfico de estupefacientes, escándalos de contratación, ineficiencia operativa en torno a desperdicio de alimentos y de fomentar la desigualdad rural entre otros que han sido difundidos en los medios de comunicación. Como principales conclusiones de la aplicación de la metodología mencionada, fue posible evidenciar lo siguiente:

1. La identidad de la Corporación es clara, sin embargo, la misma no opera como un elemento que guíe el desarrollo de la organización, puesto que sus empleados no la consiguen aplicar en las actividades que desarrollan.
2. La organización posee una estructura organizacional que no ha evolucionado en por lo menos 40 años, lo que lleva a que los problemas de hace tres décadas sean los mismos que hoy en día se están presentando. En la misma medida, la ausencia de adaptación de la organización ha llevado a la existencia de funciones obsoletas o desactualizadas.

3. La Corporación de Abastos no cuenta con un mecanismo robusto de inteligencia y adaptación que le permita evaluar su entorno, identificar problemáticas y aquellas amenazas para su futuro.
4. La anterior conclusión no significa que el único problema esté en la ausencia de un mecanismo de inteligencia, por el contrario, el mecanismo de cohesión de la organización posee grandes problemas. Dentro de los principales se encuentra la incapacidad de generar canales de comunicación efectivos entre las áreas, lo que a su vez genera descoordinación entre los diferentes procesos.
5. La asignación de funciones de apoyo en la organización se ha descentralizado, pero de manera descuidada, en el sentido en que no se ha propendido por generar mecanismos de cohesión efectivos que generen sinergias positivas en la corporación.
6. La falta de actualización e incorporación de la tecnología en la corporación ha hecho que sus sistemas de monitoreo y coordinación se encuentren desactualizados y sean insuficientes para lidiar con la complejidad que afronta la organización. Lo anterior lleva a que una de las principales recomendaciones en pro de la mejora sea implementar herramientas que permitan la comunicación organizacional, al tiempo que documentar el conocimiento, en especial, en los cargos directivos de la corporación. Adicionalmente, es necesario crear estrategias de comunicación para socializar las buenas prácticas organizacionales y la utilización del sistema de información INTRANET que ya apoya la gestión documental de la corporación.

En cuanto a la respuesta a la pregunta de investigación planteada, es preciso indicar que se concluye que la organización NO es viable. Lo anterior se debe a que no se cumplen las tres condiciones para establecer la viabilidad de un sistema:

1. Definir lo que hace el sistema: esta condición si se cumple.
2. Regular lo que se hace: esta condición NO se cumple.
3. Llevar a cabo lo que dice hacer: esta condición si se cumple.

Así pues, debido a que de manera cíclica se pone la mirada nacional hacia la Corporación por problemas de ésta que se vuelvan mediáticos, es preciso indicar que medidas como aumento del pie de fuerza, pesquisas ocasionales, subsidios a los agricultores, mejoramiento de la infraestructura, entre otras medidas temporales no son la solución al problema central. Por lo tanto, un primer esfuerzo para realmente avanzar en la solución de los problemas asociados a ABASTOS es recomponer su estructura organizacional, de tal manera que se haga VIABLE.

Si bien las anteriores conclusiones se presumían que eran obtenibles, el presente estudio contribuye a través de un método científico y reconocido, a soportar estas conclusiones. El presente estudio no solamente pretende demostrar y justificar mediante una aproximación científica la viabilidad del sistema, sino también llamar la atención sobre la importancia estratégica en las cadenas de valor de productos agrarios, en la seguridad alimentaria de CORABASTOS. Por el volumen de sus operaciones y su injerencia a nivel nacional, se observa que esta institución, requiere de más atención con miras a robustecer la cadena alimenticia de Bogotá, sino también los grupos de interés asociados a la misma; población flotante, transportadores, productores, comerciantes, y en últimas los consumidores finales.

Bibliografía

- Arnold, M. (1989). Teoría de Sistemas, Nuevos Paradigmas: Enfoque de Niklas Luhmann. Revista paraguaya de sociología, 51-57. Obtenido de Revista Paraguaya de Sociología. Año 26. N°75. Mayo-agosto. 1989. Páginas 51-72.
- Avendaño, D. (27 de octubre de 2014). Sistema Gestión de Calidad - CORABASTOS. (G. S. Arias, Entrevistador)
- Ávila, A. (02 de abril de 2012). La Historia Oculta de CORABASTOS (I). Bogotá, Cundinamarca, Colombia. Obtenido de <http://www.razonpublica.com/index.php/regiones-temas-31/2837-la-historia-oculta-de-CORABASTOS-1o-parte.html>
- Ávila, A. (09 de abril de 2012). La Historia Oculta de CORABASTOS (II): ¿Otro carrusel de la contratación en Bogotá? Bogotá, Cundinamarca, Colombia.
- Barrera, G. (2014). Experiencia práctica en CORABASTOS y zonas rurales. (G. Barrera, Entrevistador)
- Beer, S. (1985). Diagnosing the System for Organizations. John Wiley & Sons.
- Cárdenas, C., Moreno, E., & Barrera, A. (13 de octubre de 2014). Finanzas. (G. Barrera, Entrevistador)
- Casas, G. (1978). Funcionamiento Real de CORABASTOS. Bogotá: Tesis Universidad Nacional
- Castillo, A., Martínez, D., Jiménez, J., & Villanueva, E. (16 de Julio de 2014). Control Documental. (F. Campos, C. Villalba, & G. Barrera, Entrevistadores)
- Cipamocha, H. (23 de marzo de 2014). Comerciante de tomates, peras, ciruelas y duraznos. (G. Barrera, Entrevistador)
- CORABASTOS S.A. (15 de septiembre de 2014). Obtenido de Sitio Web CORABASTOS S.A.: <http://www.CORABASTOS.com.co/index.php/about-joomla/mision-y-vision>
- Corporación de Abastos de Bogotá S.A. - CORABASTOS. (2014). Manual de Funciones. Bogotá: CORABASTOS S.A.
- Corporación de Abastos de Bogotá S.A. (20 de septiembre de 2014). Obtenido de Sitio Web de Corporación de Abastos de Bogotá S.A.: http://www.CORABASTOS.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=28
- Corporación de Abastos S.A. - CORABASTOS. (2011). Informe de Gestión 2010. Bogotá: CORABASTOS S.A.
- CORABASTOS. (3 de noviembre de 2014). Obtenido de <http://www.CORABASTOS.com.co/images/stories/Periodico%202012/CORABASTOS%20AGOSTO.pdf?phpMyAdmin=1g5blAsfvpdYBER6d7hj0LufnD6>
- Corporación de Abastos de Bogotá S.A. (22 de septiembre de 2014). Obtenido de Sitio Web de Corporación de Abastos de Bogotá S.A.: <http://www.CORABASTOS.com.co/index.php/sistema-de-gestion-de-calidad>
- Corporación de Estudios Ganaderos y Agrícolas - CEGA. (1983). Análisis de la Corporación de Abastos de Bogotá CORABASTOS S.A. Bogotá.
- Escallon C., G., & Sokoloff V., T. (1984). Diagnóstico Institucional de la Corporación de Abastos de Bogotá S.A., CORABASTOS. Bogotá: Universidad de los Andes.

- Espejo, R. (1999). Aspects of identity, cohesion, citizenship and performance in recursive organisations. *Kybernetes*, 640 - 658. Obtenido de <http://www.emeraldinsight.com.ezproxyeg.uniandes.edu.co:8088/doi/pdfplus/10.1108/03684929910282935>
- Espejo, R. (2008). Observing Organisations: The Use of Identity and Structural Archetypes. *International Journal of Applied Systemic Studies*, 6-24.
- Espejo, R., & Gill, A. (20 de Julio de 2014). The Viable System Model as a Framework for understanding Organizations. Obtenido de <http://www.phrontis.com/syncho/V1.pdf>
- Espejo, R., & Reyes, A. (2011). *Organizational Systems: Managing Complexity with the Viable System Model*. Berlín: Springer.
- Espejo, R., Bowling, D., & Hoverstadt, P. (31 de agosto de 2014). The viable system model and the VIPLAN software. *Kybernetes*, 661-678. Obtenido de <http://www.emeraldinsight.com.ezproxyeg.uniandes.edu.co:8088/doi/pdfplus/10.1108/03684929910282944>
- Espinosa Salazar, A. M., & Walker, J. (2011). *A complexity Approach to Sustainability: Theory and Application*. Londres: Imperial College Press.
- FAO. (1999). *Mercados Mayoristas: manual de Planeación y diseño*.
- Flores, C., Barrera, Á., Rodríguez, R., Rodríguez, A., Mogollón, O., Sánchez, C., . .
- . Castiblanco, E. (mayo- junio de 2014). *Entrevista Agricultores de Frutas y Verduras*. (G. Barrera, Entrevistador)
- Hernández, W. (1996). *Estructura orgánica y planta de personal para la Corporación de Abastos de Bogotá S.A. CORABASTOS*. Bogotá: Tesis Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez Barreto, R. (8 de agosto de 1999). *Privatización de CORABASTOS*. Bogotá, Colombia: Tesis Universidad Externado de Colombia.
- Murillo R., M. d. (sin fecha). *Aplicación de SSM y uso del MSV en la comunidad de la vereda Laguneta*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Universidad de los Andes. (2007). *Guía para la implantación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI): Módulo I*. Bogotá.
- Universidad de los Andes. (2007). *Guía para la implantación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI): Módulo II*. Bogotá.

PONENCIA #97

TURISMO DE GUERRA EN TIEMPOS DE PAZ: UN ESTUDIO EXPLORATORIO EN COLOMBIA

AUTORES:



Carolina Barrios Laborda
Belem Barbosa
Dayana Pinzón

ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ÁREA TEMÁTICA:

Internacionalización de la empresa y marketing

TURISMO DE GUERRA EN TIEMPOS DE PAZ: UN ESTUDIO EXPLORATORIO EN COLOMBIA

Internacionalización de la empresa y marketing.

Resumen

Este estudio pretende revelar los motivadores e inhibidores de acceso a zonas de postconflicto en Colombia, tanto para turistas nacionales y extranjeros. Tomando como base estudios previos en turismo de guerra, se llevará a cabo un estudio exploratorio, así como uno descriptivo para alcanzar este fin. Los métodos utilizados serán sesiones de grupos (a turistas nacionales) y encuestas (a turistas en general). Los resultados de este trabajo pretenden dar luces que permitan orientar apropiadamente las políticas públicas en materia de turismo así como colocar recursos e incentivos en las diferentes regiones de manera más eficiente. Esta es una investigación en progreso cuyos datos primarios serán recolectados en su totalidad completado el mes de julio de 2018, por lo que se muestran resultados preliminares de técnicas cualitativas.

Palabras clave: Turismo de guerra; Posconflicto en Colombia; Políticas públicas en Colombia; Motivaciones de turistas; Destinos posconflicto.



WAR TOURISM IN TIMES OF PEACE: A EXPLORATORY STUDY IN COLOMBIA

Abstract

This study intends to unveil drivers and inhibitors of tourism in postwar zones in Colombia for both international and national tourists. Inspired by previous war tourism studies, an exploratory study will be conducted initially that will be followed by a descriptive study. Focus groups to national tourists and the survey method to both national and international tourists will be applied. The aim of the study is to guide public policy for tourism, as well as promote the efficient investment of resources and incentives in different regions of the country. All primary data recollection is estimated to be completed by July 2018, so the results that will be shown will be based in the qualitative techniques applied.

Keywords: War tourism; Post-war in Colombia; Tourism public policy; Tourists' motivations: Post-war destinations

INTRODUCCIÓN

El turismo es un gran motor de desarrollo para los países, generando más ingresos y puestos de trabajo que otros sectores tradicionales. Paz y turismo en general han ido de la mano. En sus estatus, la Organización Mundial del Turismo (2009) plantea en su artículo 3.1.: “El objetivo fundamental de la Organización será la promoción y desarrollo del turismo con vistas a contribuir al desarrollo económico, la comprensión internacional, la paz, la prosperidad y el respeto universal, y la observancia de los derechos humanos y las libertades fundamentales para todos, sin distinción de raza, sexo, lengua o religión.” Por lo tanto, la OMT vincula directamente la actividad turística con la promoción de la paz. En efecto, el mayor flujo de turistas se presenta en países considerados “seguros”, las advertencias de seguridad del Departamento de Estado de los Estados Unidos son normalmente una guía para reconocer los lugares más apropiados para visitar y aquellos que se deben evitar.

Colombia en los últimos 50 años ha vivido un conflicto armado de grandes proporciones, con consecuencias negativas para la industria turística receptora. En varias ocasiones el Gobierno de los Estados Unidos ha clasificado a Colombia como un lugar peligroso para viajar, aconsejando a sus ciudadanos evitar viajes hacia él. Sin embargo, en la última clasificación el Departamento de Estado, Colombia fue ubicado en la categoría 2, es decir, los países recomendados, pero con ciertas precauciones (Mouthon, 2018). Como explica Smith (1998), a pesar del enorme impacto social de la guerra, existe una clara diferencia entre los períodos “de guerra” y “posguerra”. En efecto el turismo de guerra puede ser analizado en ambos ámbitos. Sin embargo, los perfiles de turistas son en cada situación muy diferentes. De igual manera las motivaciones para que los destinos adopten políticas de mercadeo y turismo están generalmente asociadas a la posguerra, básicamente por razones de seguridad.

Desde antes de firmarse el acuerdo para la terminación del conflicto con la guerrilla de las FARC, Colombia se venía preparando para aprovechar las crecientes oportunidades turísticas que naturalmente se presentan con la percepción de seguridad, tanto para el turista interno como externo. Estrategias para atraer turistas se implementaron durante las presidencias de Álvaro Uribe Vélez, siendo la estrategia más recordada el programa llamado Vive Colombia, Viaja por ella. Un ejemplo indiscutible sobre la intención de implementar estrategias relacionadas con turismo y paz es el Plan Sectorial de Turismo 2014-2018, titulado “Turismo para la Construcción de la Paz” (MinCIT, 2016). El turismo es percibido como una oportunidad para fortalecer las dinámicas regionales con el fin de potenciar la capacidad turística de diversos destinos en la búsqueda de la consolidación de la paz.

El turismo de guerra ha sido objeto de estudio desde múltiples perspectivas sin llegar a un consenso sobre su definición. En este trabajo, se explora el tema de turismo de guerra en Colombia, teniendo por principal objetivo identificar oportunidades turísticas novedosas para este país en la posguerra, esto es para las zonas de posconflicto, que hasta ahora poco o nada recibían turistas. Por lo tanto, los objetivos de investigación incluyen el análisis del interés que pueden tener los turistas en Colombia (tanto nacionales como extranjeros) en incluir las zonas de posconflicto en sus planes de viaje, identificar las motivaciones de los turistas, sus percepciones de riesgo e intención de visitar estas zonas. Este conocimiento permitirá identificar perfiles de turistas del segmento meta para este tipo de destinos y que se facilite la elaboración de estrategias

de mercadeo y comunicación adecuadas para su promoción. De manera complementaria, se espera que este trabajo dé pistas que puedan ayudar a quienes proponen y desarrollan políticas públicas encaminadas a fomentar el turismo a implementarlas de manera apropiada.

Algunas de las preguntas de investigación (PDI) de este trabajo son las siguientes:

PDI 1: ¿Cuáles son las percepciones de turistas en Colombia hacia los destinos que fueron afectados por el conflicto armado?

PDI 2: ¿Cuáles son los factores que explican las intenciones de los turistas de visitar zonas de posconflicto?

PDI 3: ¿Cuáles son los atributos del destino que incrementan el grado de atracción de realizar turismo de guerra en las zonas de posconflicto?

PDI 4: ¿Cuál es el perfil del segmento objetivo para los destinos en Colombia que fueron afectados por el conflicto armado?

Las hipótesis a probar en este estudio incluyen:

1. Existen diferencias significativas entre turistas nacionales y extranjeros sobre las intenciones de visitar regiones colombianas que fueron afectadas por el conflicto armado.
2. Los turistas más jóvenes tienen una mayor intención de visitar destinos turísticos en zonas de posconflicto en Colombia.
3. La percepción de riesgo de visitar destinos turísticos colombianos en zonas de posconflicto es significativamente diferente entre hombres y mujeres.
4. La intención de visitar destinos turísticos colombianos que fueron afectados por la guerra es mayor entre turistas que tienen algún grado de familiaridad con estas zonas.
5. La intención de visitar atracciones naturales de Colombia es significativamente menor en zonas conocidas por haber sido afectadas por el conflicto armado.
6. La intención de visitar zonas turísticas que sean patrimonio histórico (monumentos, centros históricos, etc.) en Colombia es significativamente menor en zonas conocidas por haber sido afectadas por el conflicto armado.
7. Los turistas que se consideran mejor informados sobre la historia reciente de Colombia son menos propensos a visitar zonas de posconflicto.
8. Los turistas con mayor experiencia en viajes son más propensos a visitar zonas de posconflicto.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

Según los reportes de prensa se especulan diversos motivos para adherir el turismo de guerra. Entre ellas, intentar entender la historia del conflicto (turismo), ver la realidad con sus propios ojos, visitar lugares históricos (semi) destruidos por el conflicto, y por supuesto algunos por morbo o voyerismo. Cabe anotar, que en algunos países donde aún se desarrolla un conflicto, existen organizaciones que ofrecen paquetes turísticos con el fin de que el turista experimente por sí mismo una situación de guerra con los riesgos que esto conlleva.

Los estudios académicos relacionados con el turismo de guerra han estado orientados a describir el fenómeno del turismo de guerra y sus características (recopiladas en el libro editado por Ryan, 2007), el efecto económico del turismo en zonas de posconflicto y su efecto como promotor de paz (Pratt & Liu, 2015), aspectos que lo relacionan con la política y la geografía de la guerra y posguerra (Ojeda, 2013), entre otros. Sin embargo, es poco lo escrito con respecto a los motivadores e inhibidores de acceso a este tipo de turismo, por ejemplo, a través de un meta-análisis. Según lo reportado en Bigley et al. (2010), para el caso de la zona desmilitarizada entre Corea del Norte y Corea del Sur, las motivaciones están muy relacionadas con las características particulares de la guerra entre estas dos naciones, pero también las ganas de apreciar y conocer la historia política y cultural de la región, así como por turismo de placer (es una reserva ecológica importante).

Cooper (2002) cuestiona si los emplazamientos bélicos deben ser considerados memoriales de guerra o destinos turísticos. En efecto, llama la atención que los campos de batalla donde hubo mayor violencia y bajas de personas son los que atraen el mayor interés de turistas. Estos lugares son importantes tanto en términos de identidad nacional, así como especialmente relevantes para visitantes curiosos y de mentes abiertas provenientes de cualquier lugar del mundo.

Tal como se mencionó en la introducción de este artículo, el turismo de guerra es un tema de mucha actualidad en Colombia, así como lo fue y aún lo es en otras regiones del mundo. Es así como se ha estudiado el caso de los museos/sitios relacionados con la segunda guerra mundial. Entre ellos, se encuentran las edificaciones Nazi tales como los campos de concentración en Alemania o Polonia. Otro lugar que recibe millones de visitantes al año es el Parque Memorial de la Paz de Hiroshima en Japón. Más aún, algunos de estos lugares han sido reconocidos por la Unesco como Patrimonio de la Humanidad lo que revela tanto su interés cultural como turístico.

En conflictos más recientes como el de Croacia, Wise (2011) advierte que fue necesario reposicionar el destino en las mentes de los turistas, mitigando y remplazando las memorias más duras de la guerra. Sin embargo, en otros lugares tales como los ejemplos mencionados anteriormente, la estrategia estuvo enfocada en una reconstrucción del paisaje como un sitio de remembranza. En el caso de Colombia, a pesar de la discusión existente, todas las alternativas son aún posibles y deben ser analizadas cuidadosamente. Es así como aparte de las características particulares del destino y su imagen, debe entrar a considerarse el comportamiento del turista-consumidor como factor esencial en el análisis, ya que su estudio proporciona premisas de gran importancia a la hora de desarrollar la oferta turística apropiada al segmento objetivo apropiado (o a varios de ellos si es el caso).

2. METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta los objetivos de este estudio y la intención de incluir tanto turistas nacionales como extranjeros, hemos adoptado un enfoque de métodos múltiples que comenzó con una etapa cualitativa y más exploratoria, mediante la realización de 10 sesiones de grupos focales. Esta es una investigación en proceso, por lo que en estos momentos se encuentra en la fase de realización de los grupos focales. Una vez terminadas las sesiones de grupo, y basados en los resultados obtenidos, se diseñará un cuestionario estructurado que será aplicado cara a cara a turistas. Se pretende realizar al menos 200 encuestas a los diferentes segmentos poblacionales.

Para el estudio se definieron dos poblaciones objetivo cuyos resultados se compararán. La primera población objetivo son turistas internacionales visitantes de Colombia en el año 2018. La segunda población objetivo son jóvenes colombianos que recientemente (en los últimos 6 meses) hayan viajado por razones de turismo. De acuerdo a esto, se definen los siguientes segmentos poblacionales que conformarán la muestra.

Segmento 1: turistas extranjeros en la ciudad de Cartagena en el año 2018.

Segmento 2: jóvenes habitantes de Cartagena que en los últimos seis meses hayan viajado por motivos de ocio por más de 2 días y a un destino que se encuentre a más de 50 km de su lugar de residencia. Las sesiones de grupo están orientadas únicamente en el segmento 2, mientras que, se aspira a realizar al menos 100 encuestas a cada uno de los segmentos definidos previamente.

Así, en el mes de marzo de 2018 se llevaron a cabo las dos sesiones de grupo piloto. Las sesiones se realizaron en una cámara Gessel, las cuales fueron grabadas con video y audio. Los participantes fueron estudiantes universitarios que habían viajado en los últimos cuatro meses (segmento 2) y quienes se encontraban tomando el curso de Investigación de Mercados, garantizando así la homogeneidad de los grupos. Esta metodología de recolección de información, consistió en reunir un pequeño grupo de 4 estudiantes en cada grupo focal, con el objetivo de generar un diálogo para conocer sus opiniones y experiencias en torno al tema de turismo de guerra en Colombia. Las discusiones relacionadas sobre turismo de guerra se centraron en una pregunta primordial, así: ¿Cómo te sientes visitando áreas que fueron zonas calientes o peligrosas (donde hubo conflicto armado) en los últimos años? Esta pregunta fue complementada con preguntas adicionales todas relacionadas con el tema de visita a zona de posconflicto. De esta manera, el punto de partida de la discusión fue muy general, de preguntas abiertas, buscando generar construcciones espontáneas de los participantes.

El moderador sólo intervenía para indagar con mayor profundidad las respuestas de los participantes, siempre intentando que los participantes se sintieran cómodos y permitiendo que interactuaran entre sí. Es así como se hicieron preguntas sobre los lugares visitados, sus motivaciones para visitarlos, sus intenciones y sentimientos sobre el quehacer del turismo en esas áreas afectadas por el conflicto. Incluso se trajeron ejemplos de experiencias similares en otros lugares donde se hace turismo de guerra (Siria, Afganistán, Nicaragua, Vietnam, Hiroshima, Gaza / Israel, etc.) y se preguntó sobre sus eventuales motivaciones para visitarlos o no.

3. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Estos resultados preliminares están basados en dos sesiones de grupo realizadas en marzo de 2018 a un grupo de estudiantes de una universidad en la ciudad de Cartagena, quienes habían viajado en los últimos cuatro meses por razones de ocio y a más de 50 km de su lugar de residencia. Las sesiones fueron grabadas en video y audio para su posterior revisión y análisis.

Los primeros resultados permitieron distinguir dos grupos de viajeros. Un primer grupo que no tenían ningún interés en viajar a las zonas de conflicto (hipótesis 2). La principal razón para ello era que su familia

había sido afectada de alguna manera por la guerra y sentían mucho dolor de visitar lugares conmemorativos de la misma. Estas mismas personas, sin embargo, se sentían contentas de poder volver a visitar terrenos que antes les estaban vedados por la situación de inseguridad. Parecieran rechazar volver los sitios en zona turística pero no el hecho de que ellos pudieran volver a visitarlos.

Por otro lado, un grupo de viajeros afirmaron sentirse atraídos por visitar zonas donde hubo rastros de conflicto armado, pero ninguno de ellos manifestó haber sido afectado (ellos o sus familiares) de manera directa por la violencia ocasionada por la guerra en el pasado. En general, los participantes expresaron el deseo de visitar atracciones naturales que anteriormente estaban cerradas o eran inaccesibles al público por razones de inseguridad. Sin embargo, este deseo no aparentaba ser muy intenso, optando por preferir viajar a destinos turísticos más conocidos o tradicionales.

De este modo, a pesar de que el estudio se encuentra en una fase preliminar (se ha recogido información y se han desarrollado dos sesiones de grupo), los resultados parecen indicar que los turistas objetivo para los destinos en zonas de posconflicto son esencialmente personas que no se encuentren emocionalmente o familiarmente relacionadas con estas regiones. En tal caso, estos turistas se interesan por acceder a atracciones turísticas que estaban menos disponibles o no eran tan seguras de visitar durante el conflicto armado. Para los turistas que tienen alguna experiencia pasada con las regiones de conflicto, esto es, los que tienen conexiones familiares con estos lugares, sienten aún demasiado dolor, están aún en duelo, las pérdidas aún están muy presentes y frescas en la memoria como para pensar que desean realizar un viaje de ocio/placer en estos lugares. Los participantes sienten aún temor y respeto por estos lugares y expresaron prevención por visitar estos lugares con tanta carga emocional y donde la destrucción aún está presente en su memoria colectiva (familiar).

Los resultados preliminares presentados en estas páginas dan claras señales de la relevancia del análisis para gestores, promotores y otros profesionales responsables por el turismo de los destinos que han sufrido el conflicto armado, así como sus atracciones e infraestructura turística. Pareciera que una compleja combinación de factores sociodemográficos mezclado con experiencia en el destino, perfil del turista y estilos de vida deberían ser considerados para identificar el segmento objetivo a quien promover el turismo en zonas de posconflicto. Se espera que la conclusión de la fase cualitativa provea orientaciones relevantes para el desarrollo de la encuesta que al final de cuentas mostrará con mayor detalle y precisión el perfil, las motivaciones y otras características de los turistas en las zonas de posconflicto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bigley, J., Lee, C.-K., Chon, J., & Yoon, Y. (2010). Motivations for War-related Tourism: A Case of DMZ Visitors in Korea. *Tourism Geographies*, 12(3), 371–394.
- Cooper, M. (2006). The Pacific War battlefields: tourist attractions or war memorials? *International Journal of Tourism Research*, 8(3), 213-222.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). Plan Sectorial de Turismo “Turismo para la Construcción de la Paz” 2014-2018. Bogotá.
- Mouthon, L. (11 de Enero de 2018). Colombia no está en la lista negra del turismo: Mincomercio. *El Heraldo*.
- Ojeda, D. (2013). War and Tourism: The Banal Geographies of Security in Colombia’s “Retaking”. *Geopolitics*, 18, 759-778.
- Organización Mundial del Turismo. (2009). Estatutos de la Organización Mundial del Turismo. Obtenido de: <http://unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtostatutesesp.pdf>
- Pratt, S., & Liu, A. (2015). Does Tourism Really Lead to Peace? A Global View. *International Journal of Tourism Research*, 18(1), 82-90.
- Ryan, C. (Ed.) (2007). *Battlefield Tourism: History, Place and Interpretation*. Oxford, Reino Unido: Elsevier.
- Smith, V. L. (1998). War and tourism: An American ethnography. *Annals of tourism research*, 25(1), 202-227.
- Wise, N. A. (2011). Post-war tourism and the imaginative geographies of Bosnia and Herzegovina and Croatia. *European Journal of Tourism Research*, 4(1), 5-24.

PONENCIA #105

REPUTATION AND INTERNATIONALIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

AUTORES:

Juan Velez Ocampo



ÁREA TEMÁTICA:

Internacionalización de la empresa y marketing

REPUTATION AND INTERNATIONALIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Abstract

Both reputation and internationalization are complex constructs with multiple applications and interpretations. The way companies build, maintain and extend their reputation and legitimacy; as well as the drivers, motives and difficulties that companies face when expanding their operations internationally, have been widely studied. However, papers that study the relationship between both reputation and internationalization are still scarce. The purpose of this paper is to review the literature on reputation and internationalization in order to identify key research methods, theories, applications, limitations and opportunities for future research. To do so, 40 papers published between 1997 and 2017 were examined. The findings of this study suggest that this is a recent yet expanding research field that has been explored from a varied theoretical, methodological and empirical standpoints, which at the same time, both, hinders broader conclusions at present and leaves room for further research developments that contribute to the understanding of the interlinks between both internationalization and reputation.

Keywords

Internationalization, reputation, systematic literature review.

Introduction

Reputation and internationalization have each been widely studied. Reputation itself can be studied from a variety of standpoints and from multiple disciplines, from ethics (e.g. Zyglidopoulos, Williamson, & Symeou, 2016), to entrepreneurship (e.g. Lechner & Leyronas, 2009) to higher education studies (e.g. Delgado-Márquez & Escudero-Torres, M. Angeles Hurtado-Torres, 2013). Research on internationalization also presents a wide variety of approaches (e.g. Cuervo-Cazurra & Narula, 2015; Narula, 2012; Oviatt & McDougall, 2005; Santangelo & Meyer, 2011). Nevertheless, studies that covers both, reputation and internationalization are not abundant (Borda et al., 2017)

Firm reputation is defined as “the perceptions of a firm in the eyes of its stakeholders” ((Thams, Alvarado-Vargas, & Newbury, 2016, p. 2882). Reputation at the corporate level is an intangible resource based on firms’ history of accomplishments, signals and behaviors (Yamakawa, Khavul, Peng, & Deeds, 2013). When taken together, reputation and internationalization might have several ties, for instance, knowledge-intensive firms might exhibit a tendency to internationalize more rapidly and enjoy greater benefits regarding legitimacy and reputation (Prashantham & Birkinshaw, 2015). Another link between these concepts is when a firm is from a country that has reputation on a given industry, so that home country’s reputation represents an advantage for the firm internationalization, which could have a positive impact on performance (Elango & Sethi, 2007).

Firms from EM that lack reputation at their home countries may engage on international activities and perceive greater benefits regarding, for example, quality perception and credibility of local stakeholders (Yamakawa et al., 2013). However, EM firms that decide to internationalize face different environments and institutions, which, in many cases have contradictory pressures, making legitimacy reduction through isomorphism more difficult (Fiaschi, Giuliani, & Nieri, 2017; Kostova, Roth, & Dacin, 2008). EM firms might also lack from reputation on international markets, in which their country of origin might hinder their legitimacy and act as a liability (Fiaschi et al., 2017; Hymer, 1976; Stoian & Mohr, 2016). As a way to overcome their liability of origin, EM firms rely on networks, which help them gain access to information and compensate their lack of reputation and legitimacy (Ciravegna, Lopez, & Kundu, 2014).

Over the last years, business practitioners have increased their attention and concerns on reputational

issues, however, research on this phenomenon is still limited yet miscellaneous in terms of approaches (Deephouse, Newburry, & Soleimani, 2016). Musteen, Rhyne, and Zheng, (2013) argue that research on corporate reputation and internationalization needs further studies on, for example, the relationship between reputation and internationalization of companies from and to least developed countries, or in South-South foreign investments. Deephouse et al. (2016) point out that further research is needed to better understand the links between institutions, corporations and stakeholders; or the impact that national and regional culture has on corporate reputation and internationalization.

The purpose of this paper is to contribute to the understanding and analysis of research on reputation and internationalization from business-related disciplines. To do so, a selection of 40 papers were carefully studied. This paper summarizes research approaches, disciplines, methodologies, authors, outcomes and applications of selected manuscripts, which represents a useful resource for future research on these issues. This paper is organized as follows, next section provides an explanation of the systematic literature review (SLR) methodology used in this study, then the following section presents the findings and discuss their applications and implications. In the last section there is a summary of the main findings of this study and some recommendations for further research.

Methodology

The methodology of this SLR is inspired in the model proposed by Tranfield, Denyer, and Smart (2003), which was used in recent papers such as (Álvarez, Urbano, & Amorós, 2014; Cacciotti & Hayton, 2015; Hoskisson, Chirico, Zyung, & Gambeta, 2017; Wang & Chugh, 2014). The purpose of this review is to analyze the literature that covers both internationalization and reputation at the country-, industry- and firm-levels; to do so, research outcomes, methods, approaches and applications were studied.

The sample of papers were gathered using Web of Science as source. The first search was “internationalization” AND “reputation”, both terms as topics, which had 91 outcome papers; then I searched for “internationalisation” AND “reputation”, and 21 papers were the outcome of that second, however, all of these manuscripts were included in the first list. In the same way, I searched for “international expansion” and “reputation”, which provided 27 new entries to the sample. A total of 118 papers were considered as the initial sample of the SLR.

Exclusion criteria were manuscripts from non-business disciplines or papers that were irrelevant for the purpose of this study due to their approach. 20 conference papers and 2 company report were excluded from the original sample. After a one-by-one analysis in which the approach and relevance were assessed, 50 papers from non-business disciplines were withdrawn from the sample. I excluded 15 papers with a higher education and curricula internationalization approach; besides 10 papers of hospitality management, 6 of biology, 6 of political science, 4 of history, 4 of accounting, 3 of medical science, 2 of geography, 1 of sociology and 1 of psychology were also excluded from the sample. I also excluded 4 business papers because their meager grasp on internationalization and reputation. 2 papers on internationalization of universities and 1 about hospitality management remained in the sample because of their relevance for the purpose of this SLR. As the sample of this study was already limited, I decided not apply further exclusion criteria (e.g. exclude uncited papers or exclude papers published in non-elite journals as those included in (Xu, Poon, & Chan, 2014)). A total of 78 manuscripts were withdrawn from the original sample, therefore the final sample of the SLR was 40 papers.

Findings

Table 1. Publications per year

Year	No.	%	Author(s) and year of publication.
1997	1	2,5%	(Acs, Morck, Shaver, & Yeung, 1997)
2002	1	2,5%	(Luo, 2002)
2006	2	5%	(Marafioti & Perretti, 2006; Newburry, Gardberg, & Belkin, 2006)
2007	1	2,5	(Stromquist, 2007)
2008	2	5%	(Michaelis, Woisetschlager, Backhaus, & Ahlert, 2008; Richelieu, Lopez, & Desbordes, 2008)
2009	5	12,5%	(Brammer, Pavelin, & Porter, 2009; Fernhaber & Mcdougall-Covin, 2009; Kennedy & Keeney, 2009; Koh, Lee, & Boo, 2009; Lechner & Leyronas, 2009)
2011	2	5%	(Reuber & Fischer, 2011; Wood et al., 2011)
2012	4	10%	(Abecassis-moedas, Mahmoud-jouini, Era, Manceau, & Verganti, 2012; Giblin & Ryan, 2012; Laforet & Chen, 2012; Lu et al., 2012)
2013	6	15%	(Cowan, Huang, Padmanabhan, & Wang, 2013; Cranenburgh, Liket, & Roome, 2013; Delgado-Márquez et al., 2013; Musteen et al., 2013; Puffer, Mccarthy, Jaeger, & Dunlap, 2013; Yamakawa et al., 2013)
2014	1	2,5%	(Cattaneo, Meoli, & Vismara, 2014)
2015	2	5%	(Aguilera-Caracuel, Guerrero-Villegas, Vidal-Salazar, & Delgado-Márquez, 2015; Taylor & Cantwell, 2015)
2016	6	15%	(Cattaneo, Meoli, & Paleari, 2016; Deephouse et al., 2016; Ozdemir & Upneja, 2016; Thams et al., 2016; Vissak & Zhang, 2016; Zyglidopoulos et al., 2016)
2017	7	17,5%	(Borda et al., 2017; Fiaschi et al., 2017; Korsakienė, Liučvaitienė, Bužavaitė, & Šimelytė, 2017; Li & Deng, 2017; Paniagua, Korzynski, & Mas-tur, 2017; Stokes, Moore, Smith, Larson, & Brindley, 2017; Waterval et al., 2017)
Total	40	100%	

Selected papers study internationalization and reputation from a mixed set of disciplines, approaches and methodologies. Both regressions and case studies are the main research technique for 14 papers each, representing the 70% of the total sample of this SLR as presented in table 2. Longitudinal data were used in five of the quantitative papers, four of each were published within the last two years.

Four manuscripts are conceptual ones, while two used hierarchical model as their main research technique, and one used an experimental design.

Table 2. Main technique used in the article

Technique	No.	%	Author(s) and year of publication
Regression	14	35%	(Borda et al., 2017; Brammer et al., 2009; Cattaneo et al., 2014; Cowan et al., 2013; Fernhaber & Mcdougall-Covin, 2009; Koh et al., 2009; Laforet & Chen, 2012; Luo, 2002; Musteen et al., 2013; Ozdemir & Upneja, 2016; Taylor & Cantwell, 2015; Thams et al., 2016; Wood et al., 2011; Zyglidopoulos et al., 2016)
Case study	14	35%	(Abecassis-moedas et al., 2012; Cattaneo et al., 2016; Cranenburgh et al., 2013; Giblin & Ryan, 2012; Kennedy & Keeney, 2009; Korsakienė et al., 2017; Lechner & Leyronas, 2009; Li & Deng, 2017; Lu et al., 2012; Richelieu et al., 2008; Stokes et al., 2017; Stromquist, 2007; Vissak & Zhang, 2016; Waterval et al., 2017)
Panel data	5	12,5%	(Aguilera-Caracuel et al., 2015; Deephouse et al., 2016; Fiaschi et al., 2017; Newburry et al., 2006; Paniagua et al., 2017)
Conceptual paper	4	10%	(Acs et al., 1997; Marafioti & Perretti, 2006; Puffer et al., 2013; Reuber & Fischer, 2011)
Hierarchical model	2	5%	(Delgado-Márquez et al., 2013; Yamakawa et al., 2013)
Experimental design	1	2,5%	(Michaelis et al., 2008)
Total	40	100%	

A total of 122 scholars authored the 40 papers that constitute the sample of this SLR. As presented in table 3, William Newburry from Florida International University is the scholar with more manuscripts (4 papers), furthermore, all of his papers are published in one seven most influential international business journals according to the classification of Xu et al. (2014). Then, four other scholars have two papers on this sample. Mattia Cattaneo and Micheli Meoli from University of Bergamo in Italy study the role of reputation and legitimacy on the internationalization of universities. Similarly, Blanca L. Delgado-Marquez, from University of Granada in Spain, co-authored one paper on the effects of reputation on the internationalization of universities, and another paper about internationalization of US MNEs. And Susanna Khavul, from University of Texas at Arlington has one paper in which they studied the legitimacy building of EM MNEs through internationalization; and another paper in which they argue that the internationalization of EM MNEs is motivated by the desire to improve reputation, exploit existing knowledge and benefit from knowledge spillovers.

Excluding the four conceptual papers, 31 of the 36 remaining articles studied phenomena at the firm level. Both Michaelis et al (2008) and Newburry et al. (2006) are the only manuscripts that focused on the individual level of analysis. The former has a sample of 184 participants, and studied the country of origin (CoO) and initial trust in the service sector within Polish consumers; while the latter exhibits both individual- and firm-level of analysis in a panel data in which 4605 participants evaluate company attractiveness and reputation of 60 companies.

Among the 14 case study papers there are several differences in terms of conceptual frameworks, theoretical approaches, contexts and studied phenomena. Three of these papers deal with internationalization and reputation from a higher education standpoint, rather than from an international business perspective. Waterval et al. (2017) explores the partnership of a medical school from The Netherlands and its counterpart from Saudi Arabia over a seven year window of observation. This case study points out the difficulties associated with curriculum internationalization when the standards of both, the home and the host country, have significant differences. In the only chapter included in this SLR, Cattaneo et al. (2016) studies the international reputation and local legitimacy of ranked and non-ranked Italian universities, and argue that both kind of universities approach internationalization differently; especially because the non-ranked universities perceive their international expansion as a way to increase their local legitimacy and reputation. Stromquist (2007) argue that private research universities in the United States pursue internationalization rather than internationalism, meaning that university administrators are more concern with students and

faculty recruitment, research funds and reputation than “positioning the university’s knowledge at the service of others in less advantage parts of the world” (p. 81).

A total of seven papers study internationalization and reputation from a higher education perspective: (Cattaneo et al., 2014; Delgado-Márquez et al., 2013; Stokes et al., 2017; Taylor & Cantwell, 2015) and the already mentioned (Cattaneo et al., 2016; Stromquist, 2007; Waterval et al., 2017). Cattaneo et al. (2014) based on a sample of 220 public European biotechnology companies, state that those companies affiliated with more prestigious universities are more likely to engage in international M&As. Delgado-Márquez et al. (2013) explores the relationship between internationalization and university’s reputation with a sample of 50 top global universities; furthermore, this study found that internationalization moderates reputation and performance regarding alumni employability, research and teaching quality. Stokes et al. (2017) studies the ambidexterity of two Asian higher education firms operating in London; the study highlights the difficulties and tensions in regards of the reputation, legitimacy and reverse innovation. And, Taylor and Cantwell (2015) contributed to the neoinstitutional theory by studying changes that the globalization has triggered in the competence for international doctoral students within universities in the United States. They found that universities respond to globalization forces in different ways, for instance, private universities tend to respond more rapidly than public ones; partly, because of their ability to reallocate strategic resources more quickly in order to respond to market pressures.

As already mentioned, selected case studies varies significantly not only in terms of conceptual approaches but also regarding studied phenomena, contexts, and theoretical framework. For instance, Richelieu et al. (2008) studied internationalization and brand reputation in the context of three European soccer clubs: Barcelona, Paris Saint-Germain and Olympique. The manuscript of Lechner and Leyronas, (2009) al presents a study that is based on French companies, but uses a different firm context and theoretical lenses; through a study of three SMEs organized in a holding structure, they argue these companies help their business groups to grow by increasing reputation, adding complementary resources, exploiting new businesses, and facilitation cooperation with other companies. Similarly, the studies of Li and Deng, (2017), and Vissak and Zhang (2016) analyzed the internationalization of new ventures or born global firms. The former, using cases from the United States, Japan and Israel, proposed a model to better comprehend how knowledge-based international new ventures evolve to MNEs; while the latter, explores the influence of guanxi on Chinese born global’s internationalization and deinternationalization. Abecassis-moedas et al. (2012) also analyzed knowledge intensive service firms; this study is based on 11 cases from France, Italy, Portugal, Spain and the United Kingdom. They identified three resources that facilitates internationalization: star-based, process-based and globality-based processes; firm reputation is a key element in the process-based creative firms, because it attracts international clients and enables internationalization.

Both, Giblin and Ryan, 2012; and, Kennedy and Keeney (2009) studied partnering activities and clusters in Ireland. Kennedy and Keeney (2009) explored the motivations and drivers of 10 Irish SMEs to enroll in strategic partnerships toward internationalization, and found that these companies perceived partnering as a way to acquire reputation and credibility that would eventually help them to enter foreign markets. Meanwhile Giblin and Ryan (2012) is one the few papers in this SLR that has a level of analysis different that the firm; in this case, they studied knowledge transfers and regional reputation effects of inward foreign direct investment in the clustering process in Ireland.

Lu et al. (2012) explores the determinants of international success of ten Australian professional service firms. They found that firm performance at home, export promotion efforts of home government, international experience and reputation play a significant role in the internationalization of these companies. Korsakienė et al. (2017) studies the internationalization of Lithuanian SMEs from the intellectual capital theory perspective; authors of this study argue that employees’ expertise, knowledge transfer and reputation are crucial elements for the international expansion of SMEs. Meanwhile Cranenburgh et al. (2013) presented a longitudinal case study in which social activism in Cambodia was analyzed. Using an organizational ethnography in the operations of Heineken in this base-of-the-pyramid-country, they contributed to the social activism theory by exploring the consequences of decision making of managers.

Table 3. Authors with more than one paper

Author	No. of papers	Citation
William Newbury	4	(Borda et al., 2017; Deephouse et al., 2016; Newbury et al., 2006; Thams et al., 2016)
Mattia Cattaneo	2	(Cattaneo et al., 2016, 2014)
Micheli Meoli	2	(Cattaneo et al., 2016, 2014)
Blanca L. Delgado-Marquez	2	(Aguilera-Caracuel et al., 2015; Delgado-Márquez et al., 2013)
Susanna Khavul	2	(Wood et al., 2011; Yamakawa et al., 2013)

Table 4 presents a list of the most cited articles on the sample. Two different databases were taken into consideration to track the citations, Web of Science (WOS) and Google Scholar. The amount of citations on WOS is considerably lower than those on Google Scholar, especially because WOS only counts those citations that were included on a WOS journal indexed, while Google Scholar tracks citations even in conference papers or grey literature. Out of the 40 papers, there are 17 with 10 or more citations. As expected, those papers published within the last years or in second- and third-tier journals are less cited. There are nine papers that remain uncited, although all of them were published in 2016 or 2017.

Table 4. Most cited articles.

Articles	Journal	No. of citations (Web of Knowledge)	No. of citations (Google Scholar)
1. (Acs et al., 1997)	Small Business Economics	109	526
2. (Stromquist, 2007)	Higher Education	67	287
3. (Newbury et al., 2006)	Journal of International Business Studies	45	100
4. (Brammer et al., 2009)	Journal of Management Studies	33	81
5. (Michaelis et al., 2008)	International Marketing Review	30	102
6. (Fernhaber & Mcdougall-Covin, 2009)	Entrepreneurship Theory and Practice	28	107
7. (Luo, 2002)	Journal of Business Research	26	78
8. (Lechner & Leyronas, 2009)	Entrepreneurship Theory and Practice	25	87
9. (Reuber & Fischer, 2011)	Journal of Business Venturing	24	89
10. (Yamakawa et al., 2013)	Strategic Entrepreneurship Journal	22	44
11. (Laforet & Chen, 2012)	Journal of World Business	19	45
12. (Wood et al., 2011)	Journal of Small Business Management	18	55
13. (Puffer et al., 2013)	Asia Pacific Journal of Management	16	32
14. (Koh et al., 2009)	International Journal of Hospitality Management	16	35
15. (Giblin & Ryan, 2012)	Regional Studies	14	29
16. (Cattaneo et al., 2014)	Journal of Technology Transfer	10	19
17. (Richelieu et al., 2008)	International Journal of Sports, Marketing and Sponsorship	10	53

The average of author per paper is three, with a standard deviation of 1,47. There are two manuscripts that are single authored (Luo, 2002; Stromquist, 2007); meanwhile the paper with most co-authors (8 scholars) is Borda et al. (2017). Regarding the country of the institutional affiliation of the authors, 26% of them declared to be affiliated to an American institution, followed by Italian universities (8% of the authors), Canadian, English and Spanish (7% each), French and German with 4% each of the total of 122 scholars. 3% of the authors are affiliated to universities in Denmark, Ireland, and China; and the remaining authors word for universities located in 18 countries, most of them developed ones. Near 10% of the authors' affiliations are from developing countries such as Peru, Mexico and India.

Conclusions and implications

As previously stated, both internationalization and reputation are broad and intensively studied not only from business-related disciplines, but also from other social sciences. However, these processes are usually observed independently, so, papers that cover both, international expansion and reputation are still scarce. In spite of the heterogeneity of theoretical and empirical approaches, most of the papers in this SLR recognize the importance of further understanding the linkages between these two large constructs in order to better comprehend markets, economic structures and FDI flows.

In most of the papers (e.g. Borda et al., 2017; Yamakawa et al., 2013; Zyglidopoulos et al., 2016) the argument that favorable reputation represents an advantage to internationalize is defended. Some other studies focused not only on the international advantages of having a good reputation but on the local reputational impact of going abroad (e.g. Cattaneo et al., 2016; Kennedy & Keeney, 2009; Stokes et al., 2017); meanwhile other studies are centered on the higher education internationalization and their linkages to reputation and legitimacy at home and abroad (e.g. Delgado-Márquez et al., 2013; Stromquist, 2007; Taylor & Cantwell, 2015)

As expected, most of the empirical papers of this SLR took into consideration companies from developed countries, especially the United States and countries in Europe. Just eight out of 36 empirical papers collected data in developing and least developed countries, in which reputation represents a major burden for firms to go international.

Most of the empirical papers (28 out 36), used either regression or case study methodology. There is a lack of longitudinal, panel data, hierarchical model and/or multilevel analysis on this selection of papers. Furthermore theoretical approaches and its application are very broad. Internalization, institutional, resource-based, stakeholder, agency, organizational legitimacy, signaling and social movement theories are represented in this sample of articles. Which hinders the comparisons and conclusions of this SLR.

This SLR has several limitations, which imply that caution is needed to interpret conclusions. As selected papers represent different disciplines, approaches and theoretical lenses; research trends are far from being clear or unidirectional, which make conclusions somehow vague and up to the interpretation of the reader. Moreover, most of the selected papers addressed either internationalization or reputation, so it is very early to draw conclusions or to call the identification of a research program that specifically deals with better understanding the relationship between both of these widely studied concepts.

List of references

- Abecassis-moedas, C., Mahmoud-jouini, S. Ben, Era, C. D., Manceau, D., & Verganti, R. (2012). Key Resources and Internationalization Modes of Creative Knowledge-Intensive Business Services : The Case of. Creativity and Innovation Management, 21(3), 315–331. <http://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00646.x>
- Acs, Z. J., Morck, R., Shaver, J. M., & Yeung, B. (1997). The Internationalization of Small and Medium-Sized Enterprises: A Policy Perspective. *Small Business Economics*, 9(1), 7–20.
- Aguilera-Caracuel, J., Guerrero-Villegas, J., Vidal-Salazar, M. D., & Delgado-Márquez, B. L. (2015). International Cultural Diversification and Corporate Social Performance in Multinational Enterprises: The Role of Slack Financial Resources. *Management International Review*, 55(3), 323–353. <http://doi.org/10.1007/s11575-014-0225-4>
- Álvarez, C., Urbano, D., & Amorós, J. E. (2014). GEM research: Achievements and challenges. *Small Business Economics*, 42(3), 445–465. <http://doi.org/10.1007/s11187-013-9517-5>
- Borda, A., Newburry, W., Teegan, H., Nájera-Sánchez, J. J., Forcadell, F., & Quispe, Z. (2017). Looking for a service opening: Building reputation by leveraging international activities and host country context. *Journal of World Business*, 52(4), 503–517. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.08.006>
- Brammer, S. J., Pavelin, S., & Porter, L. A. (2009). Corporate Charitable Giving , Multinational Companies and Countries of Concern. *Journal of Management Studies*, 46(4), 575–596. <http://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00827.x>
- Cacciotti, G., & Hayton, J. C. (2015). Fear and entrepreneurship: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17(2), 165–190. <http://doi.org/10.1111/ijmr.12052>
- Cattaneo, M., Meoli, M., & Paleari, S. (2016). Why Do Universities Internationalize? Organizational Reputation and Legitimacy. In *Regional Competitiveness, International Studies in Entrepreneurship* (pp. 327–346). <http://doi.org/10.1007/978-3-319-17713-7>
- Cattaneo, M., Meoli, M., & Vismara, S. (2014). Cross-border M&As of biotech firms affiliated with internationalized universities. *The Journal of Technology Transfer*, 40(3), 409–433. <http://doi.org/10.1007/s10961-014-9349-8>
- Ciravegna, L., Lopez, L., & Kundu, S. (2014). Country of origin and network effects on internationalization: A comparative study of SMEs from an emerging and developed economy. *Journal of Business Research*, 67(5), 916–923. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.07.011>
- Cowan, A., Huang, C., Padmanabhan, P., & Wang, C. (2013). The determinants of foreign giving: An exploratory empirical investigation of US manufacturing firms. *International Business Review*, 22(2), 407–420. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2012.05.005>
- Cranenburgh, K. C. Van, Liket, K., & Roome, N. (2013). Management Responses to Social Activism in an Era of Corporate Responsibility: A Case Study. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 497–513. <http://doi.org/10.1007/s10551-012-1597-7>
- Cuervo-Cazurra, A., & Narula, R. (2015). A set of motives to unite them all? Revisiting the principles and typology of internationalization motives. *Multinational Business Review*, 23(1), 2–14. [http://dx.doi.org/10.1108/02683940010305270](http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/02683940010305270)
- Deephouse, D. L., Newburry, W., & Soleimani, A. (2016). The effects of institutional development and national culture on cross-national differences in corporate reputation. *Journal of World Business*, 51(3), 463–473. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.12.005>

- Delgado-Márquez, B. L., Escudero-Torres, M. Á., & Hurtado-Torres, N. E. (2013). Being highly internationalised strengthens your reputation: an empirical investigation of top higher education institutions. *Higher Education*, 66(5), 619–633. <http://doi.org/10.1007/s10734-013-9626-8>
- Elango, B., & Sethi, S. P. (2007). An Exploration of the Relationship between Country of Origin (COE) and the In ... *Management International Review*, 47(3), 369–392.
- Fernhaber, S. A., & Mcdougall-Covin, P. P. (2009). Venture capitalists as catalyst to new venture internationalization: the impact of their knowledge and reputation resources. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 277–295.
- Fiaschi, D., Giuliani, E., & Nieri, F. (2017). Overcoming the liability of origin by doing no-harm: Emerging country firms' social irresponsibility as they go global. *Journal of World Business*, 52(4), 546–563. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.09.001>
- Giblin, M., & Ryan, P. (2012). Tight Clusters or Loose Networks ? The Critical Role of Inward Foreign Direct Investment in Cluster Creation. *Regional Studies*, 46(2), 245–258. <http://doi.org/10.1080/00343404.2010.497137>
- Hoskisson, R. E., Chirico, F., Zyung, J. (Daniel), & Gambeta, E. (2017). Managerial Risk Taking. *Journal of Management*, 43(1), 137–169. <http://doi.org/10.1177/0149206316671583>
- Hymer, S. (1976). *The international expansion of firms: a study of direct foreign investment*. Cambridge, MA.: MIT Press.
- Kennedy, A., & Keeney, K. (2009). Strategic partnerships and the internationalisation process of software SMEs. *Service Business*, 3(3), 259–273. <http://doi.org/10.1007/s11628-008-0061-3>
- Koh, Y., Lee, S., & Boo, S. (2009). International Journal of Hospitality Management Impact of brand recognition and brand reputation on firm performance: U . S . -based multinational restaurant companies ' perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 620–630. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.04.002>
- Korsakienė, R., Liučvaitienė, A., Bužavaitė, M., & Šimelytė, A. (2017). Intellectual capital as a driving force of internationalization: a case of lithuanian SMEs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 4(4), 502–515.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T. (2008). Institutional Theory in the Study of Multinational Corporations: A Critique and New Directions. *The Academy of Management Review*, 33(4), 994–1006.
- Laforet, S., & Chen, J. (2012). Chinese and British consumers ' evaluation of Chinese and international brands and factors affecting their choice. *Journal of World Business*, 47(1), 54– 63. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.10.020>
- Lechner, C., & Leyronas, C. (2009). Small-business group formation as an entrepreneurial development model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 645–667.
- Li, Q., & Deng, P. (2017). From international new ventures to MNCs: Crossing the chasm effect on internationalization paths. *Journal of Business Research*, 70(1), 92–100. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.002>
- Lu, V. N., Quester, P. G., Medlin, C. J., Scholz, B., Nhat, V., Quester, P. G., ... Scholz, B. (2012). Determinants of export success in professional business services : a qualitative study. *The Service Industries Journal*, 32(10), 1637–1652. <http://doi.org/10.1080/02642069.2012.665893>

- Luo, Y. (2002). Partnering with foreign businesses : perspectives from Chinese firms. *Journal of Business Research*, 55(1), 481–493.
- Marafioti, E., & Perretti, F. (2006). International Competition in the Academia: The European Challenge. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 318–326. <http://doi.org/10.1177/1056492606291213>
- Michaelis, M., Woisetschlager, D. M., Backhaus, C., & Ahlert, D. (2008). The effects of country of origin and corporate reputation on initial trust. An experimental evaluation of the perception of Polish consumers. *International Marketing Review*, 25(1), 38–48.
- Musteen, M., Rhyne, L., & Zheng, C. (2013). Asset or constraint: Corporate reputation and MNCs ' involvement in the least developed countries. *Journal of World Business*, 48(3), 321–328. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.07.016>
- Narula, R. (2012). Do we need different frameworks to explain infant MNEs from developing countries? *Global Strategy Journal*, 204(31), 188–204. <http://doi.org/10.1111/j.2042-5805.2012.01035.x>
- Newburry, W., Gardberg, N. A., & Belkin, L. Y. (2006). Organizational attractiveness is in the eye of the beholder: the interaction of demographic characteristics with foreignness. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 666–686. <http://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400218>
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). The internationalization of entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 2–8. <http://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400119>
- Ozdemir, O., & Upneja, A. (2016). The role of internationalization on the IPO performance of service firms: Examination of initial returns, long-run returns, and survivability. *International Business Review*, 25(5), 997–1009. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.01.009>
- Paniagua, J., Korzynski, P., & Mas-tur, A. (2017). Crossing borders with social media: Online social networks and FDI. *European Management Journal*, 35(3), 314–326. <http://doi.org/10.1016/j.emj.2016.09.002>
- Prashantham, S., & Birkinshaw, J. (2015). Choose Your Friends Carefully: Home-Country Ties and New Venture Internationalization. *Management International Review*, 55(2), 207–234. <http://doi.org/10.1007/s11575-015-0244-9>
- Puffer, S. M., Mccarthy, D. J., Jaeger, A. M., & Dunlap, D. (2013). The use of favors by emerging market managers: Facilitator or inhibitor of international expansion? *Asia Pacific Journal of Management*, 30(2), 327–349. <http://doi.org/10.1007/s10490-012-9299-3>
- Reuber, A. R., & Fischer, E. (2011). International entrepreneurship in internet-enabled markets. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 660–679. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.05.002>
- Richelieu, A., Lopez, S., & Desbordes, M. (2008). The internationalisation of a sports team brand: the case of European soccer teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 10(1), 23–38.
- Santangelo, G. D., & Meyer, K. E. (2011). Extending the internationalization process model: Increases and decreases of MNE commitment in emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 42(7), 894–909. <http://doi.org/10.1057/jibs.2011.25>
- Stoian, C., & Mohr, A. (2016). Outward foreign direct investment from emerging economies: escaping home country regulative voids. *International Business Review*, 25, 1124–1135. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.02.004>
- Stokes, P., Moore, N., Smith, S. M., Larson, M. J., & Brindley, C. (2017). Organizational Ambidexterity and the Economy Nexus: Cases from Private Higher Education Operators in the United Kingdom. *Thunderbird International Business Review*, 59(3), 333–348. <http://doi.org/10.1002/tie>

- Stromquist, N. P. (2007). Internationalization as a response to globalization: Radical shifts in university environments. *Higher Education*, 53(1), 81–105. <http://doi.org/10.1007/s10734-005-1975-5>
- Taylor, B. J., & Cantwell, B. (2015). and International Doctoral Education: Growth and Consolidation of an Organizational Field. *Research in Higher Education*, 56(5), 411–441. <http://doi.org/10.1007/s11162-014-9355-6>
- Thams, Y., Alvarado-Vargas, M. J., & Newburry, W. (2016). Geographical diversi fi cation as a predictor of MNC reputations in their home nations. *Journal of Business Research*, 69(8), 2882–2889. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.057>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review *. *British Journal of Management*, 14, 207–222. <http://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Vissak, T., & Zhang, X. (2016). Guanxi’s Changing Nature: A Chinese Born Global’s Experience. *Journal of East-West Business*, 22(4), 242–267. <http://doi.org/10.1080/10669868.2016.1215661>
- Wang, C. L., & Chugh, H. (2014). Entrepreneurial learning: Past research and future challenges. *International Journal of Management Reviews*, 16(1), 24–61. <http://doi.org/10.1111/ijmr.12007>
- Waterval, D., Tinnemans-Adriaanse, M., Meziani, M., Driessen, E., Scherpbier, A., & Mazrou, A. (2017). Exporting a Student-Centered Curriculum: A Home Institution’s Perspective. *Journal of Studies in International Education*, 21(3), 278–290. <http://doi.org/10.1177/1028315317697542>
- Wood, E., Khavul, S., Perez-Nordtvedt, L., Prakhya, S., Velarde Dabrowski, R., & Zheng, C. (2011). Strategic Commitment and Timing of Internationalization from Emerging Markets: Evidence from China, India, Mexico, and South Africa. *Journal of Small Business Management*, 49(2), 252–282.
- Xu, N., Poon, W. P. H., & Chan, K. C. (2014). Contributing Institutions and Authors in International Business Research: A Quality-Based Assessment. *Management International Review*, 54(5), 735–755. <http://doi.org/10.1007/s11575-014-0207-6>
- Yamakawa, Y., Khavul, S., Peng, M. W., & Deeds, D. L. (2013). Venturing from emerging economies. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(3), 181–196. <http://doi.org/10.1002/sej>
- Zyglidopoulos, S., Williamson, P., & Symeous, P. (2016). The Corporate Social Performance of Developing Country Multinationals. *Business Ethics Quarterly*, 26(3), 379–406. <http://doi.org/10.1017/beq.2016.41>

PONENCIA #110

PROPUESTA DE MODELO DE MEDICIÓN DE CAPACIDADES INNOVADORAS: CASO ESTUDIANTES DE PREGRADO COLOMBIANOS Y MEXICANOS

AUTORES:



Luis Carlos Arraut
Jorge Guadalupe Mendoza
Yuneris Muñoz Cardona
Yessica Jimenez

ÁREA TEMÁTICA:

Innovación, tecnología y emprendimiento

PROPUESTA DE MODELO DE MEDICIÓN DE CAPACIDADES INNOVADORAS: CASO ESTUDIANTES DE PREGRADO COLOMBIANOS Y MEXICANOS

Innovación, Tecnología y Emprendimiento

Trabajo de investigación en proceso

Resumen

La innovación es un proceso que consta de cuatro etapas: imaginación, creatividad, innovación y emprendimiento. Desarrollar habilidades de innovación en las personas es uno de los desafíos que deben responder las universidades hoy día, puesto que el entorno así lo exige. Debido a esto, este estudio se centra en determinar las habilidades de innovación que poseen estudiantes de pregrado de Colombia y México, quienes reciben formación en temas de creatividad y emprendimiento. Para ello se realizará una caracterización de sus habilidades innovadoras, se utilizarán análisis estadísticos prospectivos y transversales para comprobar las hipótesis formuladas y se aplicará el cuestionario tomado del libro “El ADN del Innovador”. A partir de los resultados obtenidos se medirá el impacto de la formación recibida en el desarrollo de habilidades innovadoras, se propondrán estrategias de enseñanza – aprendizaje que potencien dichas habilidades y se creará un modelo propio en medición de habilidades innovadoras para las dos regiones, Colombia y México.

Palabras clave: Innovación; Capacidad de innovación; Creatividad; Habilidades de innovación.



PROPUESTA DE MODELO DE MEDICIÓN DE CAPACIDADES INNOVADORAS: CASO ESTUDIANTES DE PREGRADO COLOMBIANOS Y MEXICANOS

INTRODUCCIÓN

La formación de capacidades orientadas a generar habilidades de innovación es considerada una ventaja competitiva en el perfil profesional de cualquier disciplina. Desde espacios como la educación, por ejemplo, muchas escuelas son reconocidas por sus propuestas innovadoras, las cuales no sólo las hacen diferentes, sino que les permiten entregar a la sociedad egresados que piensan y actúan en consecuencia. El ámbito empresarial también es un claro ejemplo de innovación, en donde el liderazgo no necesariamente lo abanderan las empresas más grandes, sino aquellas que son capaces de ofrecer productos y servicios claramente diferenciados (UNESCO , 2016).

Partiendo de lo anterior, esta investigación centra su atención en el estudio de las habilidades innovadoras en estudiantes colombianos y mexicanos a partir de la formación que reciben en los temas de creatividad y emprendimiento impartidos en los programas educativos de dos instituciones de educación superior, la Universidad Tecnológica de Bolívar¹ (UTB), ubicada en la ciudad de Cartagena – Colombia y el Instituto Tecnológico de Sonora² (ITSON), con residencia en la ciudad de Obregón – México. En ambas instituciones se ofrecen asignaturas orientadas a la formación de dichas competencias, como son Liderazgo y Emprendimiento y Gestión de la Innovación en la UTB y Solución Creativa de Problemas en ITSON, estas materias forman parte del plan de estudios de las diferentes carreras que ofertan las instituciones objeto de estudio.

Dado que los contenidos de los cursos ya mencionados deben garantizar que los estudiantes cuenten con las habilidades innovadoras, se considera pertinente que mediante un estudio comparativo entre los educandos de ambas instituciones se pueda identificar si las estrategias de enseñanza – aprendizaje utilizadas en los cursos están logrando el objetivo, por ello, con base a los estudios realizados en los estudiantes se presentarán resultados, para su estudio y discusión y a partir de allí redefinir las estrategias de enseñanza – aprendizaje y/o dar recomendaciones al respecto.

Las exigencias del nuevo mundo demandan emprendedores e innovadores jóvenes que puedan desarrollar y cambiar su entorno para hacerlo más sostenible, en ese sentido las universidades deben ser garantes de que sus estudiantes reciban una educación que les permita responder a esos desafíos, planteamiento que da pie a cuestionarse acerca de ¿Qué estrategias de enseñanza – aprendizaje se deberían implementar en los cursos relacionados con temas de Creatividad y Emprendimiento para garantizar el dominio de las habilidades innovadoras en estudiantes universitarios para el caso Colombia – México.

1 Universidad Tecnológica de Bolívar. Institución Universitaria fundada hace más de 50 años situada en Cartagena de Indias, el corazón del Caribe. Las empresas de la ciudad son los socios corporativos de la universidad desde 1975 y nuestro campus principal es el Parque Industrial y Tecnológico, ubicado en el barrio Ternera de la ciudad. Desde el 2012 tiene acreditación institucional de alta calidad.

2 Institución de educación superior ubicada en el Estado de Sonora en México. Es una Universidad importante de México con creada en el año 1955 con tres campus. El principal en ciudad Obregón, y otros dos en importancia ubicados en ciudad Guaymas y ciudad Navojoa.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. Creatividad e innovación como habilidades para innovar

La creatividad y la innovación como procesos cognitivos han llamado la atención del hombre, quien se sabe creativo, pero no alcanza a comprender cómo se generan esas ideas que le han permitido moldear un mundo a su conveniencia, hasta el punto que conceptos como calidad de vida y bienestar, se asocian con su inventiva y cómo éstas sirven al resto de la humanidad, siendo la vivienda, la salud, la educación, la infraestructura, los servicios públicos, los medios informáticos, que hoy resultan tan familiares, innovaciones surgidas de la acción creadora del ser humano.

Diversos autores han argumentado que la habilidad para innovar es uno de los factores claves para la creación de valor en la organización (Anderson & King, 1993). En trabajo presentado por (Moreno, Real, & De La Rosa, 2011), existe una relación entre el capital humano y la innovación, es decir, el conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas que tienen y utilizan los trabajadores influyen positivamente en la innovación. La capacidad de innovación es la destreza dinámica que tiene la empresa para generar nuevo conocimiento y transformarlo aplicándolo de forma rentable a nuevos productos y/o procesos productivos, se define como la capacidad potencial de la organización para innovar (López Mielgo, Montes-Peon, & Vasquez Ordas, 2012). Las Universidades como organización deben tener en cuenta que la innovación es un fenómeno organizacional que debe ser creado y gestionado. En ese orden de ideas no es un tema enfocado en lo académico (estudiantes y profesores) sino que debe ser un tema amplio que conecte lo interno (estudiantes, profesores y empleados) con el ambiente externo (población, empresa, instituciones y gobierno), de allí que la innovación abierta se convierte en una estrategia para lograrlo. El éxito de la innovación cerrada centrada en un conocimiento propio de trabajar con recursos internos es un tema del pasado, en una economía de la creatividad y el conocimiento la nueva estrategia de generación del conocimiento implica que las ideas valiosas puedan provenir tanto de dentro como de fuera de la organización (Arrau Camargo, 2017).

Ramírez y Cabello (1997), argumentan que todo individuo debe fomentar y poner en práctica la innovación en todos los aspectos de su vida, ya que ésta es: “la capacidad que desarrolla el ser humano para encontrar soluciones a los problemas o retos que se le presentan”. Cuando hay un problema es necesario buscar una solución efectiva y, en muchos casos, desarrollar y poner en práctica una nueva forma de solventar el inconveniente.

Muy pocos estudios han analizado la habilidad de las personas en la capacidad para innovar de las organizaciones. Es así como la formación ayuda a la innovación de productos, servicios, nuevas tecnologías y nuevos sistemas productivos. La habilidad de las personas es un papel mediador a través del cual la formación que reciben favorece la innovación. La organización debe entender que la formación en habilidades mejora su dinámica innovadora (Barba Arago, Jimenez, & Sanz Valle, 2014).

La capacidad de innovación tiene que ver con la dinámica de la organización para generar nuevo conocimiento y transformarlo en nuevos productos y/o procesos, sistemas organizacionales y de marketing novedosos (Guan y Ma, 2003). La cultura de innovación va a depender de la capacidad de innovación en la organización, es decir, de la estructura y las personas, cuando se hace referencia a la estructura son los procesos de innovación y las actividades de innovación. La presente investigación pretende realizar un análisis desde la persona y más exactamente de sus habilidades para innovar relacionándolo con la capacidad de innovación que debe tener toda organización.

Ramírez y Cabello (1997), argumentan que todo individuo debe fomentar y poner en práctica la innovación en todos los aspectos de su vida, ya que esta es: “la capacidad que desarrolla el ser humano para encontrar soluciones a los problemas o retos que se le presentan”. Cuando hay un problema es necesario buscar una solución efectiva y, en muchos casos, desarrollar y poner en práctica una nueva forma de solventar el inconveniente. Christensen (2012) considera que la innovación en las personas es un proceso que va ligado a la generación de nuevas ideas y convertir esas ideas en algo aplicable dándole sentido y valor. Adicionalmente, se necesita del emprendimiento, para tener la capacidad de alcanzar una meta u objetivo. Para que la innovación se de en la organización es necesario que los directivos asignen y distribuyan los recursos existentes, la superioridad de un equipo de trabajo dependerá de sus habilidades para también

gestionar recursos que siempre serán escasos (Barba-Aragón, 2014). En concordancia con lo anterior, se considera así, la innovación como un elemento primordial que toda persona debe poseer y una habilidad que todo gerente de empresa debe tener.

Las habilidades siempre han sido consideradas como aptitudes y comportamientos que asumen las personas para enfrentar diversas situaciones y hallar las soluciones. Se hace menester definir las habilidades teniendo en cuenta el concepto citado por Serafino (2002), el cual considera que la habilidad “proviene del modelo psicológico de la modificación de conducta y se emplea para expresar que la competencia social no es un rasgo de la personalidad, sino, más bien, un conjunto de comportamiento aprendidos y adquiridos”. Mientras que Cardona (2001), define las habilidades como “aquellas capacidades operativas que facilitan la acción”, sabiendo que el desarrollo de habilidades requiere un proceso de entrenamiento, el cual se logra ejecutar a través de la práctica adecuada, en donde se van adquiriendo hábitos y modos de actuar que resultan más eficaces. Así mismo Benavides (2002) las define como “actitudes presentes en el individuo; las que han sido desarrolladas mediante el aprendizaje y adiestramiento”.

De acuerdo a Daft (2004), la habilidad tiene que ver con la capacidad de transformar el conocimiento en acción, según el autor existen diferentes tipos de habilidades. La conceptual que está asociada con la capacidad de ver la organización como un todo, de pensar estratégicamente y de adoptar una perspectiva global y a largo plazo; las habilidades humanas entendidas como la capacidad de colaborar y trabajar con otras personas para lograr la eficacia de grupos, y por último las habilidades técnicas que son el conjunto de conocimientos y técnicas con que se realiza una actividad, esta habilidad está relacionada con el hacer.

Por otro lado, Robbins (2004) considera la habilidad “como la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Las habilidades mentales o cognitivas incluyen pensamientos analíticos (por procesamientos de información y datos, determinando la causa y efecto) y el pensamiento conceptual (reconocimiento de patrones en datos complejos)”. Según Garcés (2007), la habilidad “es cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza (como bailar, montar a caballo, etc.) y el enredo dispuesto con ingenio, disimulo y maña”. Pero sobre todo hace referencia, a tener capacidad y disposición para algo.

Las definiciones antes planteadas, permiten hacer inferencia en dos sentidos, por un lado, las habilidades son capacidades que un gerente debe desarrollar para poder cumplir con la diversidad de funciones y situaciones que el contexto empresarial le exige, con el fin de lograr una administración de calidad y de efectividad, pero también la capacidad de innovación de la organización va a depender de las habilidades de innovación que posean sus trabajadores, indistintamente si tales habilidades fueron adquiridas antes de ingresar a la organización o potenciadas dentro de esta en procesos de formación (Laursen y Foss, 2012).

Las personas que son catalogadas como innovadoras poseen habilidades fundamentales centradas en el descubrimiento y la ejecución, conformando así lo que Christensen, Dyer y Gregersen llaman “el ADN del innovador”. Los innovadores “piensan diferente” sus mentes destacan por asociar ideas que, a priori, no guardan relación para producir ideas originales. También “actúan diferente” todos son grandes interrogadores que a menudo plantean preguntas que ponen en tela de juicio el statu quo³ imperante. Algunos observan el mundo con una agudeza fuera de lo común, otros trabajan en colaboración con las personas más diversas que se pueden encontrar en la faz de la tierra. Otros, sin embargo, colocan la experimentación en el centro de su actividad innovadora. Cuando se mezclan de manera sistemática, estas acciones —preguntar, observar, colaborar y experimentar— desencadenan el pensamiento asociativo que engendra nuevos negocios, productos, servicios o procesos. Esto nos dice que la creatividad no es solo un atributo genético y tampoco una mera habilidad cognitiva. Las ideas creativas parten de habilidades conductuales que también nosotros podemos adquirir para catalizar ideas innovadoras en nosotros y en los demás. Tim Brown (2013), establece “Las siete habilidades de supervivencia” para hacer referencia a las habilidades de innovación que todo estudiante debe tener para ser más innovadores. Estas son:

³ El Statu quo tiene que ver con salir de la caja o pensar fuera de ella.

- El pensamiento crítico y la resolución de problemas.
- La colaboración a través de redes y el liderazgo por influencias.
- La agilidad y la adaptabilidad.
- La iniciativa y el espíritu emprendedor.
- El acceso y el análisis de la información.
- La comunicación efectiva oral y escrita.
- La curiosidad y la imaginación.

Además de las habilidades anteriores el autor considera importante las que denomina cualidades, estas son las siguientes: la perseverancia, la voluntad de experimentar, la asunción a los riesgos calculados, la tolerancia al fracaso y la capacidad de “diseñar el pensamiento”. Este concepto ha sido considerado como una nueva forma de ver el mundo para lograr cualquier proceso de innovación.

Dyer, Gregersen y Christensen (2012), descubrieron las habilidades que separan a los innovadores de los no-innovadores. Estas habilidades las denominaron de descubrimiento, son aquellas que se centran en cuestionar el statu quo, en la generación y obtención de nuevas ideas. Dentro de estas habilidades encontramos: La habilidad de asociación, observación, ‘networking’ o creación de redes, cuestionamiento y experimentación. A continuación, se revisan cada una de ellas.

- Asociación. Es la habilidad para asociar todo lo que nos rodea. Parte de la premisa que todo lo que existe sobre la tierra se puede asociar, un ejemplo importante es un smartphone o iphone, estos dispositivos tecnológicos integran o asocian diferentes tecnologías que en su momento de alguna forma existían. Los líderes innovadores conectan alocadamente ideas, objetos, servicios, tecnologías y disciplinas radicalmente opuestas para sacar nuevas o inusuales innovaciones.
- Observación. Es la característica más importante del genio creativo. De acuerdo a Prego (2012), observar trasciende de la simple mirada convencional del mundo que nos rodea porque entiende llega a través de nuestros filtros de percepción y pensamiento. La mayoría de los innovadores son intensos observadores, porque al observar atentamente el mundo que los rodea se pueden dar cuenta de cosas que no funcionan. Observar personas en distintos entornos ayuda a resolver mejor los problemas, es decir, la capacidad de ver cosas donde la mayoría no ve nada para identificar problemas y necesidades.
- Networking (relacionamiento o trabajo en red). Los innovadores adquieren una perspectiva diferente cuando dedican tiempo y esfuerzo a encontrar y probar ideas a través de una red integrada por individuos diversos. Esta habilidad está asociada al trabajo en equipo y la comunicación efectiva. En ella el resultado no es la suma de esfuerzos sino la unificación de estos de forma integral. A diferencia de un gerente tradicional que está orientado a la ejecución, que busca contactos para acceder a recursos, promocionarse a sí mismo y a sus empresas o para impulsar su carrera, los innovadores se desvían de su camino para conocer a personas con distintas trayectorias en busca de ampliar su propio conocimiento.
- Cuestionamiento o preguntar. Es el catalizador para las otras habilidades (Observación, Networking y Experimentación). Los innovadores cuestionan lo que los rodea y aprenden a dejarse cuestionar para entender mejor qué es una cosa y lo que podría ser. Preguntarse por el sentido y el fin de estas.
- Experimentación. Se puede entender como la capacidad de probar cosas nuevas, de aceptar el fracaso para generar aprendizaje. Es no solo pensar las cosas sino hacerla. Los innovadores se involucran en tres tipos de experimentación: viviendo nuevas experiencias, desmontando cosas y probando ideas mediante la creación de prototipos y el desarrollo de proyectos pilotos. Experimentar es la mejor técnica para generar información sobre lo que puede pasar en el futuro.

Estos autores establecieron dos grandes grupos de habilidades. Los grupos se denominaron: pensar y hacer.

En la categoría de pensar se encuentra la habilidad de asociación que junto con las otras cuatro habilidades ayudan a los innovadores a desarrollar nuevos conocimientos, y en el grupo del hacer están las otras cuatro habilidades donde el cuestionamiento ayuda a romper el statu quo y ver nuevas posibilidades. A partir de la observación se detectan necesidades, estas son las que permiten encontrar la innovación. Con la experimentación se logra simular la realidad y probar si realmente existe la oportunidad de innovación. Y a través del relacionamiento o trabajo en red se logra ver y entender diferentes puntos de vista para lograr la innovación. Según lo anterior, ¿Es posible aprender habilidades para innovar?

De acuerdo a Robinson (2015), los planes de estudio deben tener ciertas características que permitan las competencias en los estudiantes para cumplir con la función básica de la educación. Estas características son:

- **Diversidad.** Tener una base amplia que permita abarcar las clases de conocimientos que queremos para los alumnos y ofrecer oportunidades adecuadas para que cada uno descubra sus cualidades e intereses personales.
- **Profundidad.** Abanico de posibilidades para que los estudiantes profundicen de acuerdo a sus áreas de interés.
- **Dinamismo.** Deben estructurarse de tal forma que permitan la colaboración e interacción entre alumnos y profesores. Así como crear vínculos con la comunidad permitiendo evolucionar y desarrollarse como consecuencia de ello.

La enseñanza creativa es un elemento importante en la formación de innovadores. La creatividad se puede definir como el proceso de encontrar una idea única que es útil, pero esta no consiste solo en la generación de ideas, también requiere evaluarlas y concretarlas. Robinson (2015), plantea que el verdadero motor de la creatividad es el afán por descubrir y la pasión por lo que se hace, cuando los estudiantes están motivados por aprender adquieren de forma natural las destrezas necesarias para llevar a cabo lo que se proponen, ellos aprenden mejor cuando su estudio se hace más participativo, cuando se despierta su curiosidad a través del autocuestionamiento y la experimentación de ideas nuevas en lugar de limitarse a conceptos abstractos, para ello es importante el ensayo y el error.

En el plan de estudio para la enseñanza de la innovación es importante el objetivo, ¿se pretende formar expertos en conocimientos en innovación o se quiere formar innovadores? La propuesta va dirigida a lo segundo. Se deben formar innovadores, por lo tanto, el plan de estudio debe tener elementos que lleven desde el aula de clase a formar innovadores, teniendo en cuenta que los innovadores no solo nacen, sino que también se hacen.

La creatividad juega un papel importante en la innovación, por ello es prioritario la generación de ideas, pero no cualquier tipo de ideas, estas deben ser únicas, diferenciadoras y con potencial innovador. Esa es la gran diferencia entre la creatividad de hace unos años y la creatividad de hoy, si esta no se conecta con la innovación no sirve, ya que no se trata de generar ideas por hacerlo, sino que deben conllevar en sí un objetivo específico. Otro aspecto importante para la innovación con una perspectiva desde la creatividad es que diferentes estudios han demostrado que esta última se puede aprender y desarrollar, igualmente, que las personas de acuerdo al ambiente de trabajo pueden ser más o menos creativos, ya que el entorno es uno de los aspectos que influyen en la capacidad creativa de las personas.

Hay quienes consideran que algunas personas nacen creativas e innovadoras, pero, diferentes autores como Tom y David Kelly fundadores de IDEO⁴ y otros escritores que han realizado libros sobre la innovación en las personas y las organizaciones, tales como “El arte de la innovación”, “Las diez caras de la innovación”, entre otros, comparten el pensamiento de que la mayoría de las personas pueden ser más creativas e innovadoras cuando se crean para ellos los espacios adecuados⁵ y se les proporcionan las herramientas necesarias. Los autores citados anteriormente coinciden en sus estudios y publicaciones que la capacidad creativa se pierde con el tiempo. Un niño a los cinco años hace 200 preguntas, ese mismo niño a los ocho y diez años no hace una sola pregunta, porque está esperando que le digan o informen lo que debe hacer, esto porque aprenden que los profesores valoran las respuestas correctas más que las preguntas provocadoras (Brown, 2013).

1.1.1. Creatividad e innovación en las habilidades en el marco de la formación académica

La innovación para este trabajo se plantea como un ciclo o proceso. En tal sentido los autores que fundamentan el trabajo establecen la importancia de lograr retomar las habilidades de innovación en las personas especialmente jóvenes. Se trata de establecer cuáles y cómo deben ser las habilidades en las personas para lograr una mejor gestión de la innovación. El presente trabajo se puede enmarcar en dos tipos de innovación. Si hacemos referencia a una organización sería ¿Cuáles son las habilidades de las personas en la organización para que esta sea más innovadora? Si hacemos referencia a estudiantes en el contexto de un programa o curso académico se hace referencia a un proceso académico en el aula. El trabajo se focaliza en el proceso de la formación académica con miras a mejorar o aumentar las habilidades de innovación de los estudiantes para lograr mayor habilidad de innovación. Hay que tener en cuenta que la innovación en su gestión en el aula tiene dos enfoques que deben ir de la mano, el primero es la estructura en la educación que hace referencia al contenido de la asignatura y a las actividades que se deben desarrollar. Por otra parte, está el manejo de las personas en el aula para lograr mejoras en las habilidades de innovación. Una novedad importante en este trabajo es llevar los conceptos de innovación organizacional a innovación educativa en el marco de la formación académica. La innovación educativa como concepto tiene diferentes formas o puntos de vista. Algunas definiciones a resaltar las tenemos a continuación:

“La innovación educativa es la aplicación de una idea que produce cambio planificado en procesos, servicios o productos que generan mejora en los objetivos formativos” (Sein-Echaluce, Fidalgo Blanco, & Alves, 2016)

“Bajo la dimensión eficiencia (característica) podríamos decir que una innovación educativa es una “Novedad introducida en el proceso formativo que permite mejorar el aprendizaje del alumnado manteniendo el esfuerzo dedicado antes de aplicar la propia innovación educativa” (FIDALGO, 2007).

De acuerdo al Observatorio de Educación del Instituto de Estudios Superiores de Monterrey (TEC de Monterrey) la innovación educativa contempla diversos aspectos: tecnología, didáctica, pedagogía, procesos y personas. Una innovación educativa implica la implementación de un cambio significativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Debe incorporar un cambio en los materiales, métodos, contenidos o en los contextos implicados en la enseñanza. La diferencia percibida debe estar relacionada con la calidad de novedad del elemento mejorado, la aportación de valor del mismo al proceso de enseñanza-aprendizaje y la relevancia que la innovación propuesta aportará a la institución educativa y a los grupos de interés externos (Observatorio de Innovación Educativa, s.f.).

La innovación en la academia está ligada a los procesos de aprendizaje o proceso de formación académica y al desarrollo de los profesores tanto profesional como personalmente, ya que se considera a ellos como el núcleo central del proceso. Hay factores que afectan u obstaculizan la innovación, los cuales se mencionan a continuación (UNESCO , 2016):

Existen dificultades o impedimentos que no son fácil de observar de nuestra parte y que nos impide aceptar los cambios.

Tenemos creencias que aprendimos de niños y se mantienen como adultos, alcanzado una mayor madurez en esta etapa y dificultando que aceptemos los cambios.

Existen modelos mentales en nuestras estructuras de pensamiento que condicionan en las personas determinadas formas de pensar y actuar, las mismas que se busca incluso imponer a los demás como única verdad.

4 Empresa de diseño reconocida como una de las más innovadoras del mundo.

5 Espacio adecuado se refiere no sólo al espacio físico que permita el desarrollo de la creatividad para la innovación. Sino también al relacionamiento entre las personas, los procesos adecuados y el liderazgo innovador que debe inspirar a las personas que se están direccionando.

Los factores anteriormente descritos deben ser identificados, observados y reconocidos sobre cómo están actuando en cada uno y el efecto que tienen en nuestras acciones, para lograr minimizarlos y mejorar nuestra capacidad de habilidad en innovación.

El profesor Srikant Datar declaró en el Foro sobre el futuro de la Gerencia de la Educación⁶ que las escuelas de negocios ya han comenzado a adoptar nuevos enfoques para mantener su relevancia en un entorno empresarial de constante cambio. El argumento que plantea el profesor es que se necesitan hacer dos cosas: reevaluar los hechos, los conceptos y las teorías que se enseñan (el componente ‘saber’), mientras que al mismo tiempo se deben reequilibrar los planes de estudios para que se preste más atención al desarrollo de las habilidades, capacidades y técnicas que se encuentran en el corazón de la práctica de la administración y los valores, actitudes y creencias que forman las visiones del mundo de los gerentes y las identidades profesionales (el componente ‘ser’) (Australian Government , 2014).

Por todo lo anterior este trabajo se centrará en determinar las habilidades para innovar de los estudiantes, con el fin de establecer estrategias que permitan mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje para fomentar de mejor forma la innovación en un marco de formación académica en el aula. Para ello se tomará como base las cinco habilidades de las personas innovadoras establecidas en la teoría del ADN del innovador (Dier, Gregersen, & Christensen, 2012).

2. METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo analítica – descriptiva, en ella se realizará una caracterización de las habilidades innovadoras de estudiantes de pregrado en Colombia y México, se utilizarán los análisis estadísticos prospectivos y transversales para comprobar las hipótesis formuladas, y posteriormente describir los resultados y el rol del colaborador. La metodología define como sujeto de estudio a estudiantes de dos contextos universitarios, un grupo de la Universidad Tecnológica de Bolívar y otro grupo del Instituto Tecnológico de Sonora (Unidad Navojoa).

Uno de los instrumentos más importantes para este proyecto será el cuestionario de evaluación tomado del libro “El ADN del innovador” de Jeff Dyer, Hal Gregersen y Clayton Christensen (2012). Cabe resaltar que las dimensiones que mide dicho instrumento están relacionadas con las competencias creativas, de liderazgo, de emprendimiento e innovación. Asimismo, que el cuestionario se evalúa por medio de una escala Likert, la cual representa una escala de percepción de la competencia y nivel de dominio que se posee. Esta se evalúa en un rango de 1 a 5, donde 1 indica que se está totalmente en desacuerdo con el enunciado y 5 es totalmente de acuerdo.

El muestreo utilizado para esta investigación es por conveniencia, al tratarse de grupos focales y pequeños. La información se recogerá in situ, mediante el instrumento diagnóstico y una base de datos correspondiente para el análisis. Con base en lo anterior, se caracterizarán las habilidades en innovación y se determinará el nivel de dominio de las mismas, para luego proponer un plan de desarrollo hacia la mejora, tomando como base la formación recibida en los cursos, lo que al final permita crear un modelo propio en medición de habilidades innovadoras.

Finalmente, con los resultados obtenidos nos permitirá establecer diferentes propuestas de estrategias que orienten el proceso de enseñanza – aprendizaje en la formación académica en la adquisición de las habilidades innovadoras en los estudiantes, pero también en un futuro inmediato se puede realizar una adaptación que permita analizar las habilidades de innovación en el equipo humano de las organizaciones, con miras a desarrollar estas habilidades en las personas.

⁶ En el 2014 el profesor Datar fue uno del conferencista en este foro. Es organizado por el Gobierno de Australia apoyado por el Ministerio de Industria de ese país.

3. RESULTADOS PRELIMINARES

El futuro de la educación estará determinado por su capacidad para adaptarse a un entorno económico cambiante y para darle forma mediante investigaciones de alta calidad, un plan de estudios innovador y un compromiso profundo con las organizaciones y otras partes interesadas. Sin embargo, las demandas tanto de los empleadores como de los estudiantes están cambiando y requieren un énfasis creciente en las habilidades de que se fundamenten en el conocimiento especializado, pero abarcan atributos como colaboración, comunicación, liderazgo, resolución de problemas y pensamiento crítico (Australian Government , 2014).

Incentivar o crear espacios de innovación en la formación académica es un reto en este siglo. La habilidad de las personas para ser innovador no se fundamenta solo en genética. Este modelo establece cinco habilidades que se denominan de descubrimiento que diferencian a los innovadores de los demás. Los innovadores cuentan con una habilidad cognitiva que se ha denominado <pensamiento asociativo> o simplemente habilidad de asociación. Esta habilidad tiene lugar cuando el cerebro logra sintetizar y conectar entre preguntas, problemas e ideas que aparentemente no tienen ninguna relación. Ejemplo de ello son innovaciones conocidas como los Iphone, donde Steve Job asoció diferentes tecnologías (teléfono, reloj, cámara, video, block de notas, captar señal de internet, entre otras) dando un nuevo uso con tecnologías existentes. En resumen, los innovadores conectan campos, problemas o ideas que otros no pueden relacionar.

El pensamiento innovador y creativo es un factor dominante para el logro de habilidades de emprendimiento en estudiantes (Kent, 1990). Conocer el factor que influye en el logro del espíritu innovador permite seleccionar candidatos potenciales y diseñar el currículo empresarial adecuado para asegurar el factor de éxito de la educación empresarial (Antonio, Lanawati, Wiriana, & Christina, 2014).

¿Cómo se clasifica un innovador? De acuerdo a (Dier, Gregersen, & Christensen, 2012), existen cuatro tipos de innovadores: (1) emprendedores de startup que ponen en marcha nuevas empresas; (2) empresarios corporativos, aquellos que lanzan un proyecto innovador al interior de una organización; (3) innovadores de productos, son los que inventan nuevos productos; (4) innovadores de procesos.

Las conclusiones preliminares nos indican que la formación académica en el aula sigue fomentando las habilidades de ejecución las cuales tienen que ver con crear espacios donde los estudiantes están esperando que se les diga qué hacer. Por lo tanto, en la medida que la formación académica permita fortalecer las habilidades de búsqueda la formación académica fortalecerá las capacidades de las personas para mejorar sus habilidades de innovación. Para este tipo de formación el Aprendizaje Basado en Retos o Desafíos, se convierte en una metodología idónea, porque incentiva al estudiante a darle un enfoque práctico a su aprendizaje, lo que se alinea con la innovación, pues innovar es un tema de acción en la práctica. Bajo este método los estudiantes trabajan con maestros y expertos alrededor de problemas reales que se presentan en sus comunidades para desarrollar un conocimiento más profundo de los temas que están estudiando, es el propio reto o desafío lo que detona la obtención de nuevo conocimiento y los recursos o herramientas necesarios. Adicionalmente se fomenta el interés de los estudiantes por darle un significado práctico a la educación, mientras desarrollan competencias claves como el trabajo colaborativo y multidisciplinario, la toma de decisiones, la comunicación avanzada, la ética y las habilidades de innovación descritas en este trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Australian Government . (2014). The Future of Management Education An Initiative of the Australian Business Deans Council. Canberra: Australian Government .
- Anderson, N., & King, N. (1993). Innovation in organizations. International Review of Industrial and Organizational Psychology, 1-34.
- Antonio, T., Lanawati, S., Wiriana, T., & Christina, L. (2014). Correlations Creativity, Intelligence, Personality, and Entrepreneurship Achievement. Social and Behavioral Sciences, 251-257.

- Arrau Camargo, L. (2017). Innovacion abierta: Una experiencia en la Universidad Tecnologica de Bolivar. Revista Javeriana, 1-7.
- Barba Arago, J., Jimenez, D., & Sanz Valle, R. (2014). Training and performance: The mediating role of organizational learning. Business Research Quarterly, 161-173.
- Brown, T. (2013). Formar Innovadores.
- Daft, R. (2004). Administración. . Ciudad de Mexico: Sexta Edición. Thomson.
- Dier, J., Gregersen, H., & Christensen, C. (2012). El ADN del innovador. Bilbao: DEUSTO.
- Dier, J., Gregersen, H., & Christensen, C. (2012). El ADN del Innovador. Bilbao: DEUSTO.
- FIDALGO, A. (2007, Enero 9). Innovación Educativa. Retrieved from Innovación Educativa:
<https://innovacioneducativa.wordpress.com/2007/01/09/que-es-innovacion-educativa/>
- Kent, C. (1990). Entrepreneurship Education: Current Developments, Future Directions. New York: Quorum.
- López Mielgo, N., Montes-Peon, J., & Vasquez Ordas, C. (2012). ¿Qué necesita una empresa para innovar? Investigación, experiencia, pertinencia. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 266-281.
- Moreno, I. P., Real, J., & De La Rosa, D. (2011). La incidencia del capital humano y la cultura emprendedora en la innovación. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 139-150.
- Observatorio de Innovación Educativa. (n.d.). Retrieved from <https://observatorio.itesm.mx/innovacioneducativa/>
- Prego, J. (2012). Piensa como un genio.
- Sein-Echaluce, M., Fidalgo Blanco, A., & Alves, G. (2016). Technology behaviors in education innovation. Oxford : Oxford, press.
- UNESCO . (2016). “Herramientas de apoyo para el trabajo docente” Texto 1: Innovación Educativa. Lima: UNESCO.

PONENCIA #116

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GENERAL DE GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARIALIDAD EN LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN

AUTORES:



Miguel Angel Corzo Fajardo
Oscar Giovanni Hernández Núñez
Diana Patricia Escobar Gutiérrez

ÁREA TEMÁTICA:

Educación y transformación social

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GENERAL DE GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARIALIDAD EN LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN

Área Temática: Educación y Transformación Social

Resumen

La presente ponencia tiene como objetivo presentar los avances en el proceso investigativo para el diseño e implementación del Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Metodológicamente, el estudio es de tipo exploratorio y descriptivo con enfoque cualitativo. Los resultados preliminares derivados del análisis documental ha permitido definir dos macroprocesos de gestión a nivel institucional: el primero “Acompañamiento Académico en Emprendimiento”, busca parametrizar los procesos formativos desde las asignaturas transversales; y el segundo, “Seguimiento a la Empresarialidad”, presta asesoría permanente e ininterrumpida a proyectos productivos sostenibles, identificando, definiendo, organizando y apoyando el desarrollo a la medida de ideas emprendedoras, para su evolución a empresas innovadoras generadoras de valor. En conclusión, se debe fortalecer las competencias emprendedoras para generar resultados en las dinámicas emprendedoras, a través de asesorías personalizadas y especializadas.

Palabras clave: gestión; emprendimiento; acompañamiento.

Abstract

The following presentation depicts the development in the investigative process for the design and implementation of General Model for Entrepreneurship and Company-building by Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Methodologically, this study is an exploratory and descriptive one, with qualitative focus. The document-related preliminary results has allowed to define two management macro-processes at an institutional level: The first one, “Academic Entrepreneurship Partnertship”, seeks to parametrize the formative processes from the transversal assessments; and the second one, “Entrepreneurship Follow Up”, provides permanent, uninterrupted advice to sustainable and productive projects by identifying, defining, organizing and supporting the development at the measure of each entrepreneur ideas, for their evolution towards becoming value generating innovative business. In conclusion, entrepreneur competences must be strengthened in order to generate results in the entrepreneur dynamics through personalized consultancies, mediated by control and follow up tools.

Keywords: management; entrepreneurship; accompaniment.

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GENERAL DE GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARIALIDAD EN LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN

INTRODUCCIÓN

Dentro de los retos que enfrenta Colombia actualmente, se encuentra el relacionado con el crecimiento económico del país y el progreso de la sociedad, en lo cual juega un papel primordial la capacidad de emprendimiento que poseen los individuos para llevar a cabo el proceso de creación y desarrollo de empresas con enfoque social, como herramienta para combatir la inequidad socioeconómica; aspecto relevante para ser abordado desde los procesos de formación que se llevan a cabo en las instituciones de educación superior, así como lo señala Zambrano (2017): “el desarrollo del emprendimiento y la innovación, va ligado de las políticas y el respaldo que otorgan dichas organizaciones a la comunidad y a los actores o stakeholders involucrados, que los lleve a lograr un empoderamiento en emprendimiento e innovación”. (p. 178)

El llevar a cabo estos procesos de formación o fortalecimiento de la cultura del emprendimiento en las universidades colombianas, se soporta en el positivo panorama reportado entre 2016 y 2017 por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), cuyos resultados respecto a Colombia, indican que el país es el tercero del mundo y el primero en Latinoamérica con el mayor porcentaje de empresarios intencionales. Este mismo informe relaciona algunos de los rasgos más característicos de la denominada Tubería Empresarial en el país, señalando que el 53% de la población expresó su intención de crear empresa en los próximos 3 años, sin embargo, solo el 16% lo hace realidad; la cantidad de empresarios establecidos aumentó de 6% en 2014 a 9% en 2016, revirtiendo una tendencia a la baja demostrada entre 2010 y 2014; pero aún así, la aceptación socio-cultural hacia la creación de empresa presentó una tendencia decreciente de 71% en 2014 a 66% en 2016 (Universidad Icesi, et. al., 2017).

Ante este escenario, la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, ha iniciado el diseño de su Modelo de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad, con la intención de implementar e incorporar de forma transversal el emprendimiento en su modelo educativo, basado en el desarrollo de competencias emprendedoras, como principal herramienta de autodesarrollo de los individuos. El ideal en el mediano plazo es recopilar la mayor cantidad de experiencias, a través de herramientas de seguimiento y control, que permitan el análisis de los resultados de los procesos formativos a nivel académico y de acompañamiento a proyectos emprendedores, generando una base sólida que defina una cultura de emprendimiento en la Institución. Con la implementación del Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad, será posible plantear acciones de mejora continua para la optimización de los resultados con impactos positivos en la transformación social del país.

La importancia de la promoción de las prácticas empresariales radica en la cercanía que se establece con el tejido empresarial. Según Gómez y Ríos (2002), las unidades de emprendimiento deben lograr alianzas estratégicas para promover convenios que busquen solucionar problemáticas empresariales y sociales desde la base del conocimiento universitario. Se debe aprovechar los contactos empresariales e interinstitucionales en una labor holística hacia el emprendimiento, generando redes de contactos que incluyan posibles inversionistas, clientes y proveedores, que apoyen las iniciativas de los estudiantes, egresados y demás usuarios de los servicios de acompañamiento y seguimiento en su desarrollo emprendedor y empresarial.

Es así como el Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad de la CUN, se concibe como un motor de impacto social que por medio de mentorías, asesorías, consultorías, convenios y eventos, entre personas, áreas, instituciones, empresas y demás entes del entorno interno y externo institucional, busca dar impulso permanente a la generación de oportunidades donde la comunidad cunista tiene cabida con sus conocimientos y expectativas. Se pretende posibilitar permanentemente actividades de innovación, creatividad y diseño, entre otras técnicas y metodologías, que lleven a la ideación, creación y consolidación empresarial.

1. FUNDAMENTO TEÓRICO

El emprendimiento es una acción humana y se denomina emprendedor a quien la ejecuta. Desde la perspectiva de Vega y Mera (2016, p. 34), existen dos escenarios de acción del emprendedor: la organización, donde el emprendedor acopla sus concepciones éticas y axiológicas con el grupo humano de trabajo para el proceso de toma de decisiones; y el entorno, entendido como el contexto donde el emprendedor implementa estrategias de negocio. Según estos autores, las características básicas del emprendedor en cualquiera de los dos escenarios, se pueden categorizar en:

- Aptitudinales: relacionadas con el uso efectivo de estrategias, metodologías y herramientas de gestión.
- Actitudinales: enfocadas en la determinación para la búsqueda de oportunidades de negocio, el desarrollo innovador de las ideas de negocio y la disposición para asumir riesgos.

De acuerdo con Silva (2008, p. 15), los emprendedores, independientemente del ámbito en que se desenvuelven, son los principales agentes de cambio de la sociedad, abordando la aventura de un negocio de forma organizada, buscando capital para financiarlo y asumiendo todo o la mayor acción del riesgo; ligado a este proceso de transformación se ejecutan procesos sociales que son influenciados por el desarrollo empresarial, puesto que las organizaciones son constructos humanos, y por ende, están articuladas a una ética social.

El emprendimiento social busca generar impacto en la sociedad, lo cual, según Guzmán (2001), se traduce en el mejoramiento significativo, en algunos casos, perdurable o sustentable en el tiempo, en alguna de las condiciones o características de la población objetivo y que se plantearon como esenciales en la definición del problema y cuyo resultado final suele expresarse como un beneficio a mediano y largo plazo obtenido por la población atendida.

De acuerdo a un estudio realizado por Vega y Mera (2016, p. 34-35), los principales impactos que buscan generar los emprendedores sociales son: cubrir necesidades de un colectivo determinado y generar puestos de trabajo. El accionar de este tipo de emprendedores se desarrolla principalmente a partir de tres aspectos: dotar a la comunidad con recursos para solucionar problemas particulares; proporcionar instrumentos para solucionar problemas comunes; y organizar movimientos locales para hacer frente a actores más poderosos. Asimismo, se identifica que el perfil de gestión de este tipo de emprendedores está determinado por características tales como:

- Fortalecimiento de las relaciones entre los participantes de la organización.
- Dirección participativa desde el contacto directo entre la organización y las comunidades hacia las que se dirige.
- Conformación de estructuras organizativas flexibles (horizontales).
- Capacidad para difundir las innovaciones sociales en el mayor número poblacional posible.
- Alianzas y buenas relaciones con los clientes y las instituciones gubernamentales.
- Aprendizaje continuo de los individuos.
- Innovación como eje fundamental para que grupos marginados utilicen y maximicen los activos de los que disponen.

Se puede concluir que el emprendimiento social cuenta con un perfil altamente diferenciado con los objetivos de desarrollo sostenible (Ocampo, 2016), “se evidencia que no se trata de luchar contra la pobreza, sino de trabajar en la productividad como una solución”. (p. 188)

1.1 Competencias emprendedoras transversales para la formación de emprendedores

El compromiso de la CUN en su Identidad Estratégica es “la formación integral del ser humano y en especial de la mujer, a través de un modelo innovador”, lo cual, en articulación con los axiomas institucionales como ejes transversales, permite brindar herramientas a los estudiantes y futuros egresados para construir

sus propios proyectos éticos de vida, desarrollando competencias genéricas en torno a lo disciplinar, la investigación, la comunicación, lo socio afectivo y el emprendimiento (PEC, p. 25). En este sentido, el objetivo de los cuatro enfoques actitudinales propuestos es profundizar el desarrollo de competencias emprendedoras y dinamizar así el logro misional institucional, orientando los contenidos académicos y los procesos formativos hacia el desarrollo de habilidades diferenciadoras en los estudiantes, buscando crear en ellos un perfil ideal de líderes emprendedores.

1.1.1 Liderazgo

Según Garay (2010) el liderazgo es un proceso social que implica una relación con otros, una interacción bilateral. A través de este proceso se persigue afectar y/o modificar, intencionalmente, los pensamientos y conductas de los grupos de interés internos y externos relacionados con las iniciativas emprendedoras, sin importar el contexto. Además un líder es un orientador que potencializa el conocimiento de su equipo siendo un relacionador con la capacidad de forjar alianzas y crear asociaciones y grupos de trabajo altamente productivos, donde la interacción de los individuos con sus diferentes motivaciones, se convierte en un reto constante. También encuentra oportunidades de aprendizaje en el conflicto, preservando el disenso con dureza en las ideas y suavidad en la forma de decirlos. Botkin (2001) define a los líderes como constructores de alianzas, capaces de construir negocios inteligentes (o comunidades de conocimiento), forjando alianzas y creando asociaciones y grupos de trabajo altamente productivos, donde la interacción de los individuos con sus diferentes motivaciones se convierte en un reto constante, así, se vincula visionarios con pragmáticos y conservadores con innovadores.

Asimismo, en el contexto de las relaciones, para Daft (2006), el liderazgo implica influencia, dado que es una relación recíproca entre el líder y sus seguidores, por lo tanto, no es pasiva, pues ambos buscan realizar cambios importantes y propósitos compartidos, en que el uno influye al otro y viceversa. Los líderes no dictan los cambios pretendidos, sino reflejan los propósitos que comparten con sus seguidores, para agrupar fuerzas en torno a una visión común, a unos resultados y hacia un futuro deseado.

Sin embargo, las cualidades que se necesitan para un liderazgo eficaz son, en realidad, las mismas que se necesitan para ser un seguidor eficaz (...). El liderazgo, en su mejor expresión, es compartido por líderes y seguidores, todos ellos entregados a niveles más altos de una responsabilidad que aceptan plenamente. (p. 6)

1.1.2 Comunicación

Para cualquier ser humano es fundamental saber comunicarse, mucho más si pretende emprender, pues de la interacción con otras personas depende el logro de los objetivos, dado el propósito que señala Garay (2010) de afectar y/o modificar intencionalmente las conductas de otras personas relacionadas con las iniciativas emprendedoras.

El liderazgo y la comunicación están interconectados, son una amalgama dinámica para el cumplimiento de metas. En palabras de Daft (2006) “liderar significa comunicarse con otros de tal manera que sientan la influencia y la motivación para actuar de modo que hagan prosperar las metas comunes y se dirijan hacia los resultados deseados” (p. 349).

Actualmente, la capacidad para convencer a otros resulta más importante que nunca y se constituye en un arte, el cual Daft (2006) define en cuatro pasos para persuadir: 1) Establecer credibilidad con base en su conocimiento y experiencia, creando buenas relaciones con los demás y demostrando que tienen en mente los intereses de otros. 2) Construir metas sobre un terreno común buscando beneficios en ambas partes; si esto no es posible, el líder debe modificar sus metas y planes. 3) Hacer atractiva la posición propia para otras personas, atrayendo a otros en el ámbito emocional, por medio de metáforas, y relatos que estimulen la imaginación de sus seguidores. 4) Conectar a los demás con el plano emocional, detectando las emociones de otros y modificando su enfoque para que se ciña a la capacidad del público para recibir el mensaje, las ideas y propuestas.

1.1.3 Innovación disruptiva y creatividad

En el contexto del mundo globalizado la innovación se constituye en una ventaja competitiva para los emprendedores. La disrupción consiste en la introducción de un nuevo producto y/o servicio en el mercado que obliga a los competidores a cambiar su concepción del negocio, así como el desarrollo e implementación de nuevas estrategias organizacionales. Según Christensen (1997), cuando las empresas líderes en el mercado no ofrecen beneficios ni mejoran gradualmente su producto o servicio, llegan otras emergentes que producen un cambio brusco diferencial y rompen con el modelo anterior y las empresas antes líderes pierden esa posición de liderazgo. La disrupción tiene lugar cuando las empresas emergentes usan nuevas tecnologías o nuevos modelos de negocio y superan en el mercado a las que hasta ese momento lideraban. El BID (2010) señala que para que la disrupción opere efectivamente, la aparición de una empresa debe cumplir con tres condiciones: “precio accesible, calidad inicial suficiente y potencial de mejora continua” (p. 2).

Restrepo (2013), sostiene que la Universidad tiene un papel muy importante en los procesos de gestión tecnológica e innovación, los cuales normalmente intentan suplir las necesidades de la industria, creando mecanismos de transferencia de conocimiento y propendiendo por la conformación de redes de conocimiento.

La consolidación de un proceso de innovación integral y sólido requiere un trabajo conjunto entre Estado, empresa y universidad, de tal manera, que se establezcan los pilares de una política pública y/o privada que entienda la organización empresarial, la competencia, el mercado, y las diferencias regionales y nacionales. Así mismo, es necesario precisar la manera cómo interactúan estos actores, para apalancar y dinamizar las fortalezas de los sectores productivos. (p. 262)

La innovación, por tanto, es aquella que permite introducir cambios en sistemas que hasta el momento han permanecido estables, esto se traduce en hacer que una idea, por sencilla que esta sea, se materialice, desde una serie de necesidades que no han podido ser resueltas y que necesitan especial atención.

La innovación disruptiva permite identificar recursos para diseñar así una solución apropiada y creativa a un problema concreto obteniendo de esta manera un retorno de inversión (Romero, 2012). En este sentido, la creatividad juega un papel importante, pues permite la concepción de nuevas ideas y la liberación de potenciales. Para Coyne (2015, p. 4) “la creatividad es pensar en ideas nuevas y apropiadas, mientras que la innovación es la aplicación con éxito de las ideas dentro de una organización. En otras palabras, la creatividad es el concepto y la innovación es el proceso”.

Dado lo anterior, la innovación pone en práctica las ideas nuevas, es decir, las que nacen a partir del potencial de la mente y la creatividad. La innovación disruptiva se convierte en un elemento esencial para la aplicación exitosa de una idea, ya que, no se trata solo de generar nuevas ideas o conceptos, sino que también se debe introducir esta idea en el mercado, de tal forma que la población en general pueda satisfacer sus necesidades a partir de la novedad, siendo ésta, una variable indiscutible para la creación de valor. “Por tanto, una idea sólo es verdaderamente innovadora si se introduce en un mercado y sobrevive” (Coyne, 2015, p. 4).

1.1.4 Competitividad

La competitividad es una condición humana sobre la cual se entablan múltiples discusiones sociológicas, las primeras apreciaciones a esta condición datan del siglo XIX con la obra de Durkheim y su tratado sobre Solidaridad Social, para él, la fuente de la vida social es la similitud de conciencias y la división del trabajo. La naturaleza competitiva se evidencia con mayor frecuencia en las sociedades primitivas o en desarrollo, mientras que la solidaridad es una manifestación de sociedades más maduras y desarrolladas. Durkheim señala que la competitividad es el resultado de los deseos individualistas del ser humano, estos proyectan una fuerza transformadora que generalmente desemboca en una evolución individual y social.

Evidentemente, todo proceso individual tiene una afectación social, la lucha contra el individualismo, la firma de contratos sociales y el incremento del tamaño y densidad de la interacción social, se basan en un principio esencial, la supervivencia. Esta lucha constante por la existencia crea una serie de equilibrios dinámicos sociales que se interrumpen y se restablecen (Durkheim, 1934). La evolución social de la

competitividad lleva a la generación de modelos políticos, económicos y organizacionales, estos últimos son la base de las estructuras y las leyes de los estados modernos.

Organizacionalmente, la competitividad es un indicador de fuerza y desarrollo, los modelos de análisis de este indicador son variados y cada uno pretende explicar las características competitivas a niveles 'macro', 'meso' y 'micro', dependiendo de los casos que se quieren analizar. Desde el nivel personal al nivel macro organizacional, se evidencia la competitividad como un motor de transformación social. Sin duda, todo nuevo proceso de emprendimiento individual o social está anclado a los preceptos del ser competitivo; la posibilidad de éxito y del logro de la transformación esperada están directamente ligados a las condiciones en las cuales se adquieren nuevos conocimientos, se innova y se gestionan los recursos humanos, físicos y financieros. Esta concepción de competitividad se enmarca en un proceso diferente si se observan los contextos y entornos en los cuales se desenvuelven, para el tema que nos atañe, esta característica se hace indispensable para propiciar la productividad de todo proceso de emprendimiento, de acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (2005), "la productividad no depende solo de los factores relacionados con las empresas, sino también del entorno en el que se desenvuelven y de su relación con las instituciones universitarias, los trabajadores, el gobierno, los gremios y quienes conforman su entorno" (p. 23).

1.2 Referentes del Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad de la CUN

El principal referente es el Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad en la CUN, el cual se fundamenta en la gestión por procesos concebida desde el ciclo PHVA de Deming (1989). De acuerdo con Martínez (2013), este modelo lleva a cabo cuatro fases de manera sucesiva: planear, hacer, verificar y actuar. Planear hace referencia al establecimiento de los planes que va a desarrollar o está desarrollando la organización. Hacer se refiere a la puesta en marcha de los planes antes mencionados; implica el desarrollo de actividades propuestas, abarca el establecimiento y desarrollo de procesos. Verificar tiene que ver con el seguimiento a resultados que previamente han generado los planes y la implementación de los mismos. Actuar implica la corrección de los inconvenientes encontrados en el proceso, para poder así prever problemas, evitarlos y mejorarlos; de ser necesario, implica el reajuste de metas y objetivos para el establecimiento de nuevas mejoras que harán mucho más efectivo el proceso, el cual una vez realizado, el ciclo se reinicia, debido a que siempre existen oportunidades para mejorar dentro de la organización, ya sean procesos, objetivos, indicadores o metas.

Asimismo, el Modelo de Excelencia EFQM de Autoevaluación es tomado como ejemplo, lo cual surge de la necesidad de ofrecer unos productos y servicios de mejor calidad a los clientes como única forma de supervivencia ante la competencia internacional (López, 2001, p. 4). Una de las políticas desarrolladas es el reconocimiento de los logros, por lo tanto, se persiguen criterios de excelencia empresarial para la gestión de la calidad. En principio se trata de la descripción del proceso por medio del cual se obtienen los resultados, en donde se comprueben las evidencias del mismo, todo esto mediante cinco criterios. Seguido de esto se observan los últimos cuatro criterios de resultados, en donde se describen los logros de la organización por medio de indicadores (Osorio, 2011). Por lo tanto, este modelo europeo se caracteriza porque un equipo en liderazgo actúa sobre unos agentes facilitadores para generar unos procesos cuyos resultados se reflejarán en las personas de la organización, en los clientes y en la sociedad en general (López, 2001, p. 5). Ahora bien, al igual que el anterior, este modelo ha sido adaptado en el mundo de la educación, por lo que ha presentado amplias modificaciones de acuerdo con las particularidades.

Por último, el enfoque sistémico descrito por Villagra (2016, p. 1-4) también es referente, pues permite comprender que los resultados alcanzados, ya sean en dinero o en el cumplimiento de alguna misión específica, son generados por la interacción de sus componentes. Un modelo sistémico de gestión es indispensable para una organización en términos de sostenibilidad, eficacia y eficiencia en las acciones de mejora e innovación. Los componentes de un modelo de gestión con enfoque sistémico, son: 1) Resultados financieros y económicos, o para el caso de las organizaciones sin ánimo de lucro, el cumplimiento de la misión institucional. 2) Resultados con los clientes y en el mercado, o los grupos de interés que suelen reemplazar como concepto a los clientes. 3) Gestión de los procesos. 4) Gestión de los recursos humanos. 5) Gestión de la estrategia. 6) Indicadores de gestión. 7) Liderazgo organizacional, que se ocupa de las acciones sistemáticas para asegurar que los líderes (colaboradores) se comporten de manera asociada a los principales propósitos organizacionales, esperando que puedan influir en los colaboradores para que se orienten de manera decidida en lograr los objetivos.

1.2.1 Referente del Macroproceso de Acompañamiento Académico en Emprendimiento

La formación académica hace parte del eje operativo del Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad de la CUN. Para definir las siguientes características en los procesos formativos, se toma como principal referente el Modelo de Formación para el Emprendimiento en Colombia deconstruido por Vega y Mera (2016, p. 37-40), el cual tiene como eje fundamental el individuo, por ser la conjugación de atributos personales afectivos, cognitivos, físicos, biológicos y comportamentales. En torno a este eje giran tres dimensiones: los propósitos de formación, la estrategia de formación y el entorno.

1.2.1 Referentes del Macroproceso de Seguimiento a la Empresarialidad

Tecnológico de Monterrey: este modelo de emprendimiento se basa en la construcción de un ecosistema de emprendimiento. Este ecosistema se consolida por medio de una red de incubadoras de negocios y aceleradoras de empresas, programas académicos de emprendimiento, una red de parques tecnológicos, centros e institutos de investigación en emprendimiento, red de centros de memorias y red de centros de familias emprendedoras. Esto con el fin de fomentar y fortalecer la cultura de emprendimiento para que año tras año se convierta en una actividad vital. Todas estas actividades o programas no son aisladas, sino que parten de una estrategia integral que pretende el desarrollo de competencias y la formación de emprendedores. Según esta institución educativa, de lo que se trata es de tener la pasión para poder así formular e implementar las soluciones innovadoras que transforman la realidad y generan valor social, económico y ambiental (Hernández, González y Herrera, 2015).

Universidad de Stanford: este modelo a diferencia del anterior, no pretende generar cursos o programas en pregrado sobre emprendimiento, sino que se centra en la innovación. Por lo tanto, para López y Sánchez (2015) en esta institución educativa existe un cátedra sobre economía e innovación en la que se estudia la importancia de la innovación en diferentes industrias, evaluando los componentes de las innovaciones y la normatividad y el comportamiento global actual. Además de esto, se dictan cursos en los que se proveen las bases para el planteamiento de un negocio a partir de las primeras ideas de los estudiantes que participan en él.

El curso está compuesto por una etapa de elección de ideas, acompañamiento de profesores, cursos de preparación para iniciar negocios y talleres de exposición, entre otros. La idea es educar al estudiante en temas de emprendimiento utilizando ideas cercanas a ellos, pero el objetivo del curso no es llegar a una etapa de desarrollo formal de los proyectos. (López y Sánchez, 2015, p. 30).

Dentro de los cursos, se realizan talleres sobre ideas de negocios que previamente han sido desarrolladas, con el fin de crear estrategias competitivas, haciendo énfasis en temas como mercadeo, contabilidad y administración. Todo esto para establecer una política de precios, crear mejores estrategias y conseguir inversionistas. Aquí el modelo de enseñanza está dado por la investigación, el diseño de la idea teniendo en cuenta un modelo de negocio viable, así como el desarrollo y el lanzamiento de la misma (López y Sánchez, 2015).

Universidad EAN: de acuerdo con este modelo denominado IN3, se pretende materializar las ideas incipientes de los emprendedores en verdaderos planes de negocio que puedan ser incubados o transformados posteriormente en empresas de una base tecnológica, por medio de “tres áreas de operación divididas en seis fases de incubación, que permitieron gestionar y viabilizar los planes de negocio de los emprendedores” (Orozco, Parra, Ruiz & Matiz, 2016, p. 52). Además, estas áreas estratégicas de intervención brindan un portafolio de servicios integrales para los nuevos emprendedores dentro y fuera de la EAN.

En la primera área de identificación y selección se realiza la tipificación de necesidades y requerimientos de los planes de negocio que previamente han sido inscritos en la incubadora de emprendedores. Por lo tanto, en esta área se prioriza de manera sistemática las ideas de negocio, y por medio de un comité evaluador, se analiza el nivel de madurez que presenta el proyecto. En la segunda área (incubación), se trata de brindar al emprendedor un acompañamiento extramuros para la puesta en marcha de su plan de negocios. Esta fase se estructura con la ayuda de un coordinador, quien se encarga de hacer seguimiento a los objetivos propuestos en el programa. Los docentes y tutores deben ofrecer al emprendedor asesorías presenciales con regularidad

durante tres meses aproximadamente. El asesoramiento busca que el emprendedor formule o mejore su plan de negocios: aspectos operacionales, técnicos, de mercadeo y financieros, planteando una propuesta de valor. Por último, la tercera etapa es de gestión. Esta se dedica principalmente a apoyar a los emprendedores incipientes en la búsqueda de recursos comerciales y financieros para poder así consolidar las empresas incubadas; aquí se trabaja en las posibles fuentes de financiamiento conectando al emprendedor con una red de inversionistas, clientes o contactos potenciales (Orozco, Parra, Ruiz & Matiz, 2016).

2. METODOLOGÍA

El estudio aún en proceso, que es de tipo exploratorio y descriptivo con enfoque cualitativo, permitirá diseñar las prácticas de gestión de emprendimiento de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, en dos macroprocesos: 1) acompañamiento académico en emprendimiento, 2) seguimiento a la empresarialidad.

Dado lo anterior, se han diseñado para su aplicación, en primer lugar, 5 encuestas de autoevaluación que pretenden dar cuenta del estado actual de los procesos formativos de las asignaturas transversales con enfoque en emprendimiento; y en segundo lugar, 3 encuestas aplicables a emprendedores ideadores, nacientes y establecidos, 1 encuesta aplicable a emprendedores cunistas, 1 entrevista a profundidad aplicable a emprendedores cunistas relativamente exitosos y una entrevista grupal aplicable a capacitadores internos y externos de la CUN; este segundo grupo de instrumentos busca establecer parámetros comparativos entre el fenómeno emprendedor colombiano y las necesidades de gestión para el emprendimiento en la CUN, con base en una caracterización del emprendedor colombiano.

En el caso de las encuestas, se pretende aplicarlas y tabularlas digitalmente mediante el software SurveyMonkey de forma virtual, mientras las entrevistas se efectuarán de forma presencial a través de registro audiovisual, para ser transcritas y analizadas. Los resultados derivados de este proceso de aplicación instrumental se triangularán con los hallazgos del proceso de análisis documental.

3. RESULTADOS

Este modelo sistémico nace de los referentes mencionados, como una adaptación acorde con las necesidades de la CUN. En donde, a partir de las expectativas, requisitos y necesidades de los clientes (estudiantes, egresados, emprendedores, colaboradores, profesores y sector empresarial externo), se plantean unos macroprocesos misionales desde el eje de operación: Acompañamiento Académico en Emprendimiento y Seguimiento a la Empresarialidad; así como unos subprocesos en el eje estratégico que coadyuvan con la autoevaluación y la mejora continua: planeación, gestión del recurso humano, tecnologías de la información e indicadores de gestión. Así es posible obtener como resultado la satisfacción de las necesidades, tanto del cliente interno como externo de la institución, y el reconocimiento académico y la transformación social.

Permite generar una guía o marco de referencia estructurada, objetiva y rigurosa que le da un enfoque claro a la unidad encargada para el trabajo con la comunidad basado en sus necesidades y que pueden plantear líneas de mejora continua “hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización” (López, 2001, p.1).

En la arquitectura del Modelo de Gestión, todos los componentes están articulados hacia el logro de una transformación social, lo cual debería ser

el papel de las instituciones de educación superior en la promoción de la justicia social, la equidad y la cohesión social, en su vertiente económica (capital humano), social (capital social) y moral (valores y normas éticas), teniendo por principios los valores democráticos y como fin el bien común y acabar con las desigualdades que genera el propio sistema educativo. Entre sus propuestas se encuentra la consideración de las necesidades de los individuos, la maximización de sus oportunidades de aprendizaje, la potenciación de la autonomía personal,

la paliación de los efectos de la crisis financiera y constituir unas normas éticas que, cristalizando en beneficios interindividuales, comunitarios y sociales, permitan la cohesión social. (Soler, 2014, p. 704).



Gráfica 1: Estructura del Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad de la CUN.

Fuente: elaboración propia.

Por un lado, la formación académica hace parte del eje operativo del Modelo General de Gestión de Emprendimiento y Empresarialidad de la CUN. Para definir las siguientes características en los procesos formativos, se toma como principal referente el Modelo de Formación para el Emprendimiento en Colombia deconstruido por Vega y Mera (2016), el cual tiene como eje fundamental el individuo, por ser la conjugación de atributos personales afectivos, cognitivos, físicos, biológicos y comportamentales. En torno a este eje giran tres dimensiones: 1) los propósitos de formación, 2) la estrategia de formación, 3) el entorno.

El objetivo de este macroproceso es acompañar a los estudiantes cunistas en su formación integral y en el fortalecimiento de sus talentos innatos, diseñando y desarrollando la oferta académica, los contenidos programáticos (syllabus) y la programación académica de las asignaturas de emprendimiento en las tres modalidades (presencial, virtual y a distancia). Las asignaturas actualmente impartidas en las cuales se busca transversalizar las competencias emprendedoras, son:

- Proyecto de vida
- Opción de Grado 1
- Pensamiento Cunista 1
- Espíritu Emprendedor
- Opción de Grado 2

- Pensamiento Cunista 2
- Plan de Negocio
- Plan de Negocio Aplicado
- Opción de Grado 3
- Pensamiento Cunista 3

Y de otro lado, el seguimiento al emprendedor en su desarrollo empresarial, es el siguiente eje operativo del Modelo General de Gestión de la CUN. Sus procesos se basan principalmente en la realización de talleres grupales, mentorías y asesorías personalizadas para la modelación de ideas de negocio, la formulación de proyectos y la creación y fortalecimiento empresarial. Se aplican en el sector real y se fortalecen las competencias emprendedoras, que a través de la formación académica se desarrollan para configurar la cultura emprendedora cunista e incentivar la empresarialidad en la comunidad, poniendo a disposición tres organismos o niveles secuenciales: Banco de Ideas, Camacun e Incunba. Su propósito principal es el seguimiento personalizado (presencial y virtual) para el desarrollo de una cadena de valor en torno a la Institución.

El objetivo de este macroproceso es realizar seguimiento permanente e ininterrumpido a proyectos productivos sostenibles, identificando, definiendo, organizando y apoyando el desarrollo a la medida de ideas emprendedoras, para su evolución a empresas innovadoras generadoras de valor. Las mentorías de ideación se imparten en Bando de Ideas; las mentorías especializadas se imparten en Camacun; y las asesorías especializadas se imparten en Incunba.

El Banco de Ideas

El desarrollo creativo, inicialmente, se da a partir de este organismo de entrada al Macroproceso de Seguimiento a la Empresarialidad. En esta etapa se recepcionan las ideas de negocio de los interesados, dando a conocer los beneficios de vincularse y garantizando convocatorias a talleres de ideación para establecer su viabilidad, por ser el insumo para desarrollar el plan de negocio en Camacun, y finalmente, llevarla a la realidad mediante Incunba.

El objetivo de este organismo es crear, modelar y validar las ideas de negocio de los emprendedores intencionales y nacientes de la comunidad cunista, mediante un seguimiento personalizado y la participación en talleres y mentorías para fortalecer las competencias emprendedoras, desde de metodologías enfocadas en la innovación de productos o servicios.

- Taller Ideación, Taller Lego Juego Serio, Taller Oportunidades de Negocio -

PITCH

- Design Thinking, Customer Development, Lego Juego Serio, Presentación

PITCH.

Camacun

La Cámara de Comercio de la CUN es el segundo organismo del Macroproceso de Gestión del Emprendimiento, diseñado para realizar el seguimiento profesional, integral y personalizado en la formulación de planes de negocio viables, ofreciendo la preparación para aplicar a convocatorias nacionales y/o internacionales de financiación.

El objetivo de Camacun es asesorar de forma integral la formulación de los planes de negocio de los emprendedores nacientes, a través de docentes asesores especialistas que orientan la formalización de los proyectos en el sector real.

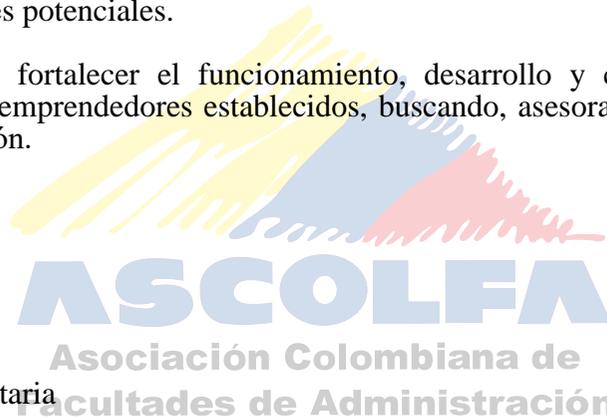
- Estudio de Mercado
- Planeación Estratégica Generativa
- Estudio Técnico
- Estudio Legal y Administrativo
- Estudio Contable y Financiero
- Constitución Legal

Incunba

Este organismo es la última fase del Macroproceso de Seguimiento a la Empresarialidad, donde los emprendedores ponen en marcha definitivamente su proyecto a través de modelos de negocio sostenibles e innovadores. Bajo la figura de acelerador empresarial se pone a disposición de los emprendedores, asesores expertos y especializados quienes brindan asesoría en torno a las estrategias de búsqueda de recursos financieros y comerciales. Además, se crean redes empresariales con el sector externo mediante ruedas de negocio, ferias empresariales, foros y encuentros a nivel nacional, donde se conectan con inversionistas, aliados estratégicos y clientes potenciales.

El objetivo de Incunba es fortalecer el funcionamiento, desarrollo y consolidación empresarial de emprendedores nacientes y emprendedores establecidos, buscando, asesorando y viabilizando formas de apalancamiento y financiación.

- Mercadeo
- Gestión Comercial
- Planeación Estratégica
- Asistencia Legal y Tributaria
- Gestión Administrativa
- Finanzas y/o Contabilidad
- Salud y Seguridad en el Trabajo



4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

- Se debe contribuir a la formación de competencias emprendedoras, pues estas como ejes transversales de formación no solo propician el emprendimiento, sino también generan mediación para que los individuos asuman roles innovadores y creativos que permitan cuestionar las normas y paradigmas establecidos, posicionando al individuo como un actor de desarrollo en búsqueda de la satisfacción de metas personales y socioeconómicas desde su propia motivación y acción. Se cuestiona si para el caso concreto de la CUN, las competencias emprendedoras propuestas son las acertadas para fomentar la cultura de emprendimiento frente a las necesidades de la comunidad.
- Existen dos factores que determinan las dinámicas emprendedoras: el primero de ellos está representado en los valores sociales que incluyen el emprendimiento como opción de vida deseable; el segundo involucra los atributos individuales o las percepciones que tiene la población en cuanto a las capacidades, oportunidades e intenciones que tienen las personas para emprender. Para potencializar estos factores es necesario una mayor inclusión de la cultura emprendedora en los procesos sociales y educativos.

- El recurso más valioso que se le puede brindar al emprendedor es la asesoría especializada, personalizada y el acompañamiento permanente para el desarrollo de sus competencias individuales y su proyección empresarial. Sin embargo, se percibe la necesidad de generar herramientas y mecanismos de seguimiento y control ajustados a la realidad institucional, que logren identificar y superar los obstáculos desde el nivel general hasta los niveles particulares en los procesos de gestión.
- Los elementos que se adaptan de los modelos de gestión referentes al Macroproceso de Seguimiento a la Empresariedad de la CUN, son los siguientes: actividades intramuros y enfoque de innovación de la Universidad de Stanford; fases progresivas extramuros de la Universidad EAN; transversalidad de la cultura del emprendimiento del Tecnológico de Monterrey. Es necesario revisar la pertinencia de referentes para identificar y definir, con base en las necesidades y características de la comunidad, los métodos y mecanismos de financiación y apalancamiento, así como la consecución de fondos para tales fines.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). Tics en educación: una innovación disruptiva. Aportes N° 2. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/3123/TICS%20en%20Educaci%C3%B3n:%20Una%20Innovaci%C3%B3n%20Disruptiva.pdf?sequence=1>
- Botkin, J. (2001). Negocios inteligentes: cómo las comunidades del conocimiento pueden revolucionar su compañía. Buenos Aires: Granica.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2005). Plan Económico para la Competitividad. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- Chamoun, N. y Doyle, R. (2008). Negotiate Like a Phoenician. Discover the deal. USA: Keynegotiations Llc.
- Christensen, C. M. (1997). The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms it fail. Boston: Harvard Business School Press
- Coyne, W. (2015). Diferencia entre creatividad e innovación. Recuperado de http://www.3m.com.es/3M/es_ES/empresa-es/
- Corporación Unificada Nacional de Educación Superior – CUN. (2017). Proyecto Educativo Cunista 2017– PEC. Bogotá: CUN.
- Daft, R. (2006). La experiencia del liderazgo. México: International Thomson Editores S.A.
- Deming, W. Edwards (1989), Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis, Madrid, Ediciones Santos.
- Durkheim (1934). La división del trabajo social. American Journal of Sociology, vol. 40, n.º 3 Garay
- Madariaga, M. (2010). Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder.
- Cuaderno 33. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. p. 61-72. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1853-35232010000300006&script=sci_arttext&tlng=pt
- Gleiser, D. (2010). Innovación en situaciones de negociación. Herramientas inventivas para crear valor. Estudios Gerenciales 26 (116).
- Guzmán M. (2001). Evaluación de Programas e Indicadores de Desempeño. Transparencia y Mejoramiento

de los Procedimientos para la Elaboración y Discusión Presupuestaria. Dirección de Presupuesto. Noviembre de 2001. Recuperado de www.dipres.cl

Gómez Gómez, M. H. y Ríos Sánchez, L. S. (2012). Modelo teórico para potenciar el emprendimiento innovador en los estudiantes de pregrado de las universidades de Manizales. *Revista Gestión & Región*, 14(julio-diciembre), 63-82. Recuperado de <http://biblioteca.ucp.edu.co/ojs/index.php/gestionyregion/article/viewFile/1037/984>

Hernández, González & Herrera (2015). *Emprendimiento universitario: generalidades y primeros resultados del taller de sensibilización para profesores sobre espíritu emprendedor*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Primera edición.

Jaramillo, M. C. (2004). La importancia de la negociación para el diálogo político: experiencias de formación en América Latina. *Revista Perspectivas 130(XXXIV) Oficina Internacional de Educación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/archive/Publications/Prospects/ProspectsPdf/130/130-esp.pdf#page=73

López Cubino, R. (2001). *Modelo Europeo de Excelencia*. Bogotá: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

López Valencia, Juan David, Sánchez Calderón, Natalia (2015). *Modelos de emprendimiento en educación superior: Estados Unidos*. Universidad ICESI, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Santiago de Cali.

Martínez, Álvaro (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. Artículo CALIDAD enero-marzo 2013.

Ocampo, D. (2016). El emprendimiento social en la formación integral. *Revista EAN 81*, p. 175-190.

Orozco T. Jairo A., Parra B. León Darío, Ruíz A. Catalina Lucía, Matiz B. Francisco Javier. Acompañamiento a emprendedores en la Universidad EAN: del modelo IN3 a EAN Impacta (2011-2016). *Revista EAN N. 81*, Bogotá, pp.45-74.

Osorio, Jaime (2011). *Aproximación a la gestión ambiental empresarial apoyada en redes de emprendimiento*. Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

Restrepo Carvajal (2013). Aproximación a la gestión de la innovación: un enfoque conceptual. *Revista Ciencias Estratégicas 22(30)*.

Romero, C. (2012). Design thinking, creatividad y realismo para resolver problemas. Recuperado de <http://estebanromero.com/2012/09/design-thinking-creatividad-y-realismo>

Silva Duarte, J. E. (2008). *Emprendedor: Crear su propia empresa*. Ciudad de México:

Alfaomega.

Soler Penadés, V. (2014). Educación superior y transformación social. Propuestas internacionales en torno al papel de la universidad en la construcción de mecanismo de inclusión, cohesión y emancipación social. *Revista de la Asociación de Sociología de la Educación 7(3)*. Recuperado de www.ase.es/rase

Universidad Icesi, Universidad del Norte, Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Universidad EAN, Corporación Universitaria del Caribe-CECAR y Universidad Cooperativa de Colombia. (2017). *Actividad empresarial colombiana. Reporte GEM Colombia 2016/2017*. Bogotá: GEM.

Vega, J. y Mera C. (2016). Modelo de formación en emprendimiento social para instituciones de educación superior en Colombia. *Revista EAN*, (81), 29-44.

- Villagra Villanueva, José Antonio (2016), Indicadores de Gestión: un enfoque práctico, México D.F., CENGAGE Learning. pp. 1-4
- Vega, J., & Mera C. (2016). Modelo de formación en emprendimiento social para instituciones de educación superior en Colombia. Revista EAN, No. 81, Bogotá, pp. 29-44
- Zambrano, O.; Espitia, S. & Hernández, J. (2017). Cultura del emprendimiento en Instituciones de Educación Superior: estrategia de inclusión social. En Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia, 9(1), 176-191.



PONENCIA #118

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE QUIBDÓ.

AUTORES:

Deison Palacios



ÁREA TEMÁTICA:

CONFERENCIA ASCOLFA 2018

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE QUIBDÓ.

RESUMEN

El propósito de esta investigación es conocer la percepción de la calidad del servicio que tienen los clientes de los hoteles de la ciudad de Quibdó, utilizando SERVPERF como escala de medida. La investigación se divide en cinco secciones. Primero se conceptualizarán nociones clave para la investigación, como calidad percibida del servicio, escalas de medición de la calidad y su aplicación en el campo de la hotelería. En segundo lugar, se hará un breve bosquejo de los métodos y materiales usados en la investigación. En tercer lugar, se mostrará el proceso de estructuración del modelo de análisis aplicado. Finalmente, en las dos últimas secciones se hará la presentación y análisis de resultados, y se esbozarán algunas conclusiones y recomendaciones para el sector hotelero en Quibdó a partir de los hallazgos de este estudio.

Palabras clave: Análisis macroeconómico del desarrollo económico, análisis regional, urbano y rural, servicios personales y profesionales, turismo.

Keywords: macroeconomic analysis of economic development, personal and professional services, regional, urban and rural analysis, tourism.

INTRODUCCIÓN

La naturaleza subjetiva de los servicios, en combinación con un mercado cada vez más exigente, ha creado la necesidad de concentrar esfuerzos en el estudio de la calidad de los mismos, así como en su medición y aseguramiento. Adoptar una estrategia de calidad significa definir el nivel de excelencia esperado para el tipo de servicio que brinda la empresa. Este nivel de calidad no establece necesariamente que el servicio sea lujoso, sino simplemente que responda a las expectativas de un grupo de compradores objetivo (Lambin, 1998; Zanfardini, 2002).

El objetivo de esta investigación es aplicar un instrumento de medida validado previamente, que permita a los administradores y propietarios de hoteles en la ciudad de Quibdó medir la calidad percibida de los servicios en forma sistemática e integral.

En la actualidad “se vive en un mercado altamente competitivo donde la calidad de los servicios es primordial para una empresa prestadora de servicios” (Monfort et al., 2013).

En la industria hotelera, la calidad del servicio es uno de los elementos más importantes para la obtención de una ventaja competitiva y sostenible en el mercado. En consecuencia, los esfuerzos de gestores e investigadores académicos están dirigidos hacia la comprensión de cómo los clientes perciben la calidad del servicio (Markovic y Raspor, 2010).

Por lo anterior, el objetivo de este artículo es hacer una evaluación de la calidad del servicio percibida por los clientes que hacen uso de hoteles en el municipio de Quibdó. La investigación se divide en cinco secciones. Primero, se conceptualizarán nociones clave para la investigación como calidad percibida del servicio, escalas de medición de la calidad y su aplicación en el campo de la hotelería.

En segundo lugar, se hará un breve esbozo de los métodos y materiales usados en la investigación. En tercer lugar, se mostrará el proceso de estructuración del modelo de análisis aplicado. Finalmente, en las dos últimas secciones se hará la presentación y análisis de resultados, y se propondrán algunas conclusiones y recomendaciones para el sector hotelero en Quibdó a partir de los hallazgos de este estudio.

FUNDAMENTO TEÓRICO

1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA DEL SERVICIO

La calidad de un servicio es más difícil de definir, medir y administrar que los productos de fabricación debido a las características únicas de los servicios: intangibilidad y heterogeneidad (Luo, & Qu, 2016; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). El servicio es un constructo multidimensional, que incluye los objetivos corporativos; estrategias de organización; políticas y procedimientos; sistemas de trabajo; el diseño del trabajo y diversos elementos de soporte.

La importancia de la calidad del servicio para los consumidores y, por tanto, para los proveedores, es incuestionable. En los últimos años han sido muchas las propuestas al respecto de la definición de la calidad del servicio. De hecho, las divergencias existentes entorno a su conceptualización han sido, junto a su dimensionalidad y la forma de hacerla operativa, los tres aspectos que han centrado gran parte del debate científico en torno a este constructo. No obstante, a pesar de las diferencias, la mayoría confluyen en considerar el carácter subjetivo de la misma y en el hecho de estar determinada por la percepción del cliente (calidad percibida). (Laguna y Palacios, 2009).

En este sentido, la calidad del servicio se considera, por tanto, como “la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los consumidores” (Nyeck, Riadh y Pons, 2002). Toda calidad es percibida por alguien (Cronin y Taylor, 1992; Grönroos, 1984; Álvarez, 2015). Es importante señalar que la naturaleza subjetiva de los servicios en combinación con un mercado cada vez más exigente ha desarrollado la necesidad de concentrar esfuerzos en el estudio de la calidad de los mismos, así como en su medición, en la búsqueda de encontrar con mayor precisión evidencias acerca de cómo están percibiendo los clientes el servicio que se les está brindando, en aras de mejorarlo en forma permanente y continua.

La entrega de calidad en los servicios ha demostrado ser una estrategia importante para los vendedores que están tratando de diferenciar sus ofertas de servicios, mediante el establecimiento de valor para el cliente y la satisfacción de las necesidades del consumidor (Ozment and Morash, 1994; Collier & Bienstock, 2015). Por tanto, la comprensión de los elementos esenciales para la mejora de la calidad del servicio puede proporcionar ideas útiles para el desarrollo de estrategias efectivas que permitan a las empresas retener a los clientes (Tseng, 2016).

Se argumenta que la calidad del servicio debe verse como una Gestalt (conjunto), es decir, un buen desempeño en un atributo de calidad de servicio es algo bueno, pero el conjunto de varios atributos de servicio es incluso mejor (Nasution, 2016). La literatura señala que, con el fin de proporcionar una calidad de servicio superior, los proveedores de servicios deben investigar el nivel de “percepción y expectativas” de sus clientes hacia su calidad de servicio (Sriram, 2016).

Consecuentemente, la calidad del servicio ha resultado relevante en el contexto económico como ele-

mento de diferenciación determinante en la supervivencia y el nivel de competitividad de muchos negocios (Mondo & Fiates, 2016). La calidad del servicio se ha convertido en nuestros días en un requisito imprescindible para competir a nivel mundial (Castellano y Gonzales, 2010).

Además, es una de las herramientas más eficaces y usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar una ventaja competitiva sostenible (Berry, 2004; Gonzales-Audelo, Torres-Valdes, Miguel-Velasco y Ruiz-Alfaro, 2013; orales, 2015). Considerando todo lo anterior, la calidad de un servicio debe ser una meta, y a sea mediante el intento de igualar o superar las expectativas del cliente, o controlando las mismas para reducir la brecha entre el valor percibido y el esperado (Kotler, 2000; Caamaño et al., 2015).

1.1. Escalas de medición de la calidad del servicio

De acuerdo con la revisión bibliográfica efectuada podemos inferir que no existe un consenso en la literatura académica en cuanto a la definición de la calidad del servicio y mucho menos en lo referente a las escalas de medición. Para medir la calidad del servicio se han utilizado diferentes métodos, entre los que podemos destacar el paradigma disconfirmatorio de Oliver (1980); el modelo de la calidad del servicio, de Grönroos (1984); el modelo SERVQUAL de Parasuraman et al. (1985, 1988); el modelo de Servucción de Eiglier y Laigeard (1989); SERVPERF de Cronin y Taylor (1992); el desempeño evaluado de Teas (1993, 1994), entre otros.

Sin embargo, pese a las distintas formas que se han utilizado para medir la calidad del servicio, es inculcable que las escalas SERVQUAL y SERVPERF han sido las más utilizadas para medir o evaluar la calidad del servicio, aunque muchas investigaciones llevadas a cabo en este campo han podido evidenciar que estas escalas no se pueden generalizar para todo tipo de servicios (Cronin y Taylor, 1994, 126).

En la presente década, la escala SERVQUAL se ha utilizado en innumerables trabajos de investigación llevados a cabo en distintos países. Como resultado de estas investigaciones, se ha comprobado que la escala SERVQUAL posee un mayor aporte informativo, posibilita la determinación de los atributos más relevantes para los clientes con relación a sus expectativas, permite identificar puntos fuertes y débiles en la prestación de los servicios y contribuye de manera positiva a la mejora en el proceso de toma de decisiones (Gadotti, França, 2008). Desde mi juicio y teniendo en cuenta la literatura académica en lo que respecta a la medición o evaluación de la calidad percibida en hoteles, me inclino por trabajar el modelo SERVPERF, derivado de SERVQUAL, dado su enfoque centrado directamente en el cliente a partir de los atributos del hotel, además de brindar una mayor facilidad a los usuarios para responder el cuestionario.

1.1.1 Escala de SERVQUAL

Es una escala adoptada por la comunidad científica internacional, que intenta medir la calidad del servicio resumiendo los modelos conceptuales (modelo de las cinco brechas, modelo de la diferencia de expectativas y percepciones, y modelo integral). Fue ideada por los investigadores Parasuraman, Zeithamly y Berry (1985). Consiste en la medición de las expectativas y percepciones del cliente respecto a cinco dimensiones determinantes de la calidad del servicio (tangibilidad, empatía, seguridad o garantía, responsabilidad y confiabilidad), a partir de una serie de preguntas sobre cada dimensión, diseñadas para ser aplicadas a los servicios de cualquier tipo (Morillo, 2007). El instrumento se compone de 22 frases que miden las expectativas del cliente y 22 frases similares que miden las percepciones del cliente. La calidad del servicio se establece mediante la diferencia de las puntuaciones que el cliente asignó a las expectativas y a las percepciones. Parasuraman et al. afirman que las dimensiones propuestas en su modelo son genéricas, es decir, aplicables a todos los servicios. Estas dimensiones se describen en la Tabla 1.

Tabla 1. Dimensiones del modelo SERVQUAL para medir la calidad de los servicios.

Dimensión	Descripción
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales para comunicaciones.
Confiabilidad	Capacidad para brindar el servicio prometido en forma precisa y digna de confianza.
Capacidad de repuesta	Buena disposición para ayudar a los clientes a proporcionarles un servicio expedito.
Seguridad	Conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir seguridad y confianza.
Empatía	Cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.

Fuente: Parasuraman et al. (1988).

A pesar de su amplio uso, el modelo ha sido criticado por varios académicos (Carman, 1990; Babakus y Boller, 1992; Teas, 1994). De las críticas a SERVQUAL, una de las principales es la referente al papel de las expectativas y su inclusión en el instrumento de medición porque se considera que no es válida, ya que el modelo que los sustentase basa en un sistema de divergencias (expectativas-percepciones) y no de actitudes (Cronin y Taylor, 1992). Sin embargo, existe un acuerdo amplio en que los ítems de SERVQUAL en general son predictores confiables de la calidad del servicio (Khan, 2003).

1.1.2 Escala SERVPERF

Cronin y Taylor (1992; 1994) proponen un modelo alternativo al SERVQUAL llamado SERVPERF que se compone de los 22 ítems de la escala SERVQUAL pero utilizados exclusivamente para medir las percepciones del servicio. Los autores argumentan que el rendimiento es la medida que mejor explica las percepciones de los clientes de la calidad del servicio, así que las expectativas no se deben incluir como instrumento de medición en la calidad de servicio. Ellos desarrollaron una escala solo de rendimiento llamada SERVPERF y probada en cuatro sectores. Los resultados indicaron que el modelo SERVPERF explicaba más la variación en la calidad del servicio que SERVQUAL. Además, tenía un excelente ajuste en los cuatro sectores y contiene solo la mitad del número de elementos que deben medirse.

SERVPERF utiliza los 22 ítems de la escala original SERVQUAL valorando solo la puntuación de las percepciones para medir la percepción sobre la calidad del servicio. Es decir, que la percepción es el único factor determinante para la evaluación de la calidad de cualquier servicio (Duque y Chaparro, 2012).

1.2 Medición de la calidad del servicio en hoteles

Hoy día la industria de hospitalidad ha experimentado un crecimiento significativo alrededor de todo el planeta. Según el último Barómetro de la OMT del Turismo Mundial (2014), la llegada de turistas internacionales en el mundo se incrementó en 5% durante los ocho primeros meses de 2014 (Duque y Parra, 2015). Frente a este crecimiento, actualmente el simple alojamiento es algo que los clientes dan por descontado, de tal forma que ya no constituye una garantía de éxito en el mercado. La clave reside ahora, entre otras cosas, en dispensar un trato cordial, amable y personalizado a los turistas, en disponer de buenos accesos al establecimiento o en contar con una decoración acogedora. En definitiva, hay que ofrecer un servicio excelente al consumidor y la organización que así lo haga logrará reforzar la lealtad de los clientes actuales y aumentar las posibilidades de captación de otros nuevos (Vega et al., 2015).

Desde 2010, la experiencia de otros clientes es el primer factor en la elección de un hotel. De hecho, es más importante que la ubicación o el precio (Anderson, 2012; Medina et al., 2016). La enorme cantidad de opiniones generadas por el usuario y la influencia de estas opiniones con respecto a otras personas que los toman en cuenta tienen un significativo impacto económico directo en las ventas, según Ye et al. (2011).

Existen muchas variables que influyen en las expectativas al adquirir una estancia en un hotel determinado, pero prevalecen, en general, el tamaño, la ubicación, la categoría, los servicios ofrecidos agregados, los espacios para parqueo de vehículos y el precio. Este último aspecto es una variable de tipo cuantitativo que podría afectar a su vez la percepción de los clientes (Espinet et al., 2003) (Vergara et al., 2011). Según Wyllie (2000), la calidad del servicio ofrecido por el sector turístico también se explica en gran parte por el proceso de entrega, indicador usualmente utilizado para evaluar la eficacia de un servicio en particular (Vergara et al., 2011). La literatura académica en la percepción de calidad en los servicios hoteleros indica que la satisfacción del cliente media plenamente la relación entre la calidad percibida del servicio, las intenciones de recompra y el bienestar subjetivo (Su, Swanson, & Chen, 2016).

Las investigaciones académicas en este sector revelan que:

La industria hotelera ha tenido siempre la impresión de que los factores objetivos como las instalaciones físicas, apariencia, el ambiente, etc., son los aspectos más importantes de la satisfacción del cliente. Incluso la calificación de las agencias, que proporcionan el estatus de estrella a los hoteles, como el gobierno o algunas organizaciones de voluntariado, dan votos a los hoteles basados en estos factores objetivos. Estas estrellas se utilizan como medición cuantitativa para determinar el nivel de precios y de las obligaciones fiscales a veces. Esto conduce a una brecha enorme entre las expectativas de los clientes y la calidad del servicio de hotel percibida por los clientes. (Akkiraju, Shekhar, Raja, 2009).

En este sentido, Laguna y Palacios (2008) indican que “los estudios comparativos realizados por Díaz y Vázquez (1997, 151) para las escalas de percepción, percepción- expectativas y de medida directa, evidenciaron la idoneidad de la percepción para medir la calidad de servicio”. En contraste, de acuerdo con Teas (1993), “estudios empíricos llevados a cabo en distintos entornos de servicios mostraron que la escala SERVQUAL tiene problemas de validez y fiabilidad”, por lo que actualmente se sugiere la utilización de las percepciones de los clientes para la determinación de la calidad del servicio tal y como propusieron Cronin y Taylor (1992). Dado que la calidad percibida es una actitud, no puede medirse con el paradigma disconfirmatorio de la expectativa. Parasuraman et al. (1994) y Armstrong et al. (1997), entre otros, recomiendan utilizar SERVPERF como una escala de mayor nivel predictivo en el ámbito de turismo y el subsector de alojamiento. La utilización de este tipo de medida viene avalada además de criterios prácticos, ya que reduce el esfuerzo del entrevistado y agiliza el trabajo de campo por su utilización habitual tanto en el ámbito turístico como en el subsector del alojamiento y su superioridad a nivel predictivo y psicométrico (Parasuraman et al., 1994; Armstrong et al., 1997).

2. MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se realizó en hoteles de la ciudad de Quibdó (Chocó), Colombia, que tenía una población de 115.290 habitantes en 2013 (Proyección de población total del DANE 2005-2020). El estudio se efectuó durante el período del mes de mayo de 2013, incluyendo días hábiles y fines de semana. Se escogieron los cuatro hoteles de mayor capacidad en Quibdó y que prestan el servicio de hospedaje y alimentación, pues de acuerdo con las dimensiones del estudio era necesario analizar este último aspecto.

Se eligió la escala SERPERF por el carácter dinámico de las expectativas del cliente y por el mayor esfuerzo que supone para el turista tener que completar dos (2) cuestionarios: uno antes de utilizar el alojamiento (expectativas) y otro a la salida del mismo (percepciones), lo que reduciría de manera notable el número de turistas dispuestos a colaborar con el estudio. En el cuestionario se contemplan 22 ítems o atributos que reflejan aspectos generales del servicio y la valoración de la calidad del servicio percibida en cada uno de ellos. El cuestionario contiene una escala de 0 a 5 que cubre los distintos posibles niveles de satisfacción por parte del cliente (0: total desacuerdo, 5: total acuerdo).

El universo objeto de la investigación lo constituyen los cuatro hoteles de mayor capacidad en la ciudad de Quibdó y se siguió un plan de muestreo aleatorio simple.

Para el cumplimiento del objetivo principal del presente trabajo, se optó por la observación y la aplicación de un instrumento, extractado y adaptado de los principales estudios, análisis y experiencias de la industria del hospedaje. En este sentido, se utilizó metodología tanto cualitativa como cuantitativa. La determinación de los elementos que guardan relación con la calidad del servicio, se enmarcó en investigación cualita-

tiva. Por su parte, la aplicación del instrumento de medición y la interpretación de resultados se basó en técnicas cuantitativas.

Para la adaptación y aplicación del instrumento se siguió la propuesta de Duque y Chaparro (2012) según la Tabla 2.

Tabla 2. Metodología para la construcción del instrumento de medida.

Estructuración	1	Estructuración del Análisis del problema	Generar muestras de ítems
			Elaboración del Cuestionario para la recolección de datos
			Diseño de la población y muestra
Comprobación	2	Observación	Elaboración del cuestionario para la recolección de datos
			Recolección de datos: Aplicación del cuestionario
	3	Análisis de resultados	Calculo de la fiabilidad y validez del constructo
			Análisis de datos y resultados

Fuente: Duque, E., y Chaparro, C. (2012), p. 171.

La ficha técnica de la investigación se muestra a continuación.

Tabla 3. Ficha técnica de la investigación.

Población y ámbito	N= 820 huéspedes de los hoteles: los Robles, Comfachocó, Camino Realy Los Farallones, en los días hábiles y fines de semana durante un mes.
Tamaño muestral	n = 262
Error muestra	e = 5%
Confiabilidad	K = 95%
Diseño muestral	Muestro aleatorio simple

3. ESTRUCTURACIÓN DEL MODELO DE ANÁLISIS

Dado que esta investigación es de carácter cualitativo y cuantitativo, el objetivo de este acápite es determinar las dimensiones que caracterizan el servicio que prestan los hoteles y los atributos con los que podemos cuantificar la calidad percibida de este servicio y la elaboración del cuestionario para la recolección de los datos, etapa clave para la construcción del instrumento o escala de medida.

1.1 Generar muestras de ítems

Luego de seleccionar la escala se procedió a adaptar los ítems que componen el instrumento de medida, con apoyo en estudios previos que miden la percepción de la calidad de los servicios de un hotel utilizando la escala SERVPERF.

1.2 Elaboración del cuestionario para la recolección de datos

Partiendo de Al Khattab & Aldehayyat (2011) y el ajuste a los ítems, se elaboró un instrumento para la medición de la calidad percibida del servicio de hotel en la ciudad de Quibdó, que incluía 22 afirmaciones que debían ser evaluadas según la percepción de los usuarios del servicio, a través de una escala Likert de 0 a 5, donde 0 equivalía a estar “totalmente en desacuerdo” y 5 a estar “totalmente de acuerdo” con las afirmaciones propuestas (Anexo 1).

1.2.1 Diseño de la población y muestras

Para el desarrollo de este trabajo, la población está conformada por los huéspedes que visitaron los hoteles escogidos de la ciudad de Quibdó: Hotel Los Robles, Hotel Comfachocó, Hotel Camino Real y Hotel Los Farallones, por espacio de un mes, para obtener un mayor flujo de información que el que daría una semana. Esto se puede observar en la Tabla 4.

Tabla 4. Población del mes de mayo de 2013 que ingreso a los hoteles objeto de estudio.

Hoteles	Huésped pormes	Huésped fin de semana durante el mes	Total	No. de habitaciones
Los Robles	120	160	280	272
Comfachoco	60	40	100	120
Camino Real	200	60	260	112
Los Farallones	120	60	180	92

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el porcentaje de participación de los usuarios en los hoteles, se estableció el número de encuestas por efectuar y se determinó el tamaño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente ecuación:

$k^2 Npq$	
$e^2(N-1)+k^2pq$	
Donde:	
Total de la población (N)	820
Nivel de confianza o seguridad $k (1-\alpha)$	95%
Precisión (e)	5%
Proporción (valor aproximado del parámetro que queremos medir) (Si no tenemos dicha información, $p = 0.5$ que maximiza el tamaño muestral)	50%
Tamaño muestral (n)	262

1.2.2 Recolección de datos

El instrumento de medición se aplicó a los huéspedes, con el aval de los propietarios de los alojamientos en la ciudad de Quibdó, durante el mes de mayo, para garantizar que no fueran clientes de temporadas vacacionales.

1.1 Análisis de datos y resultados

Para el análisis de datos se utilizó el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 19 y el software AMOS, versión 20, a través de los cuales se hicieron los cálculos psicométricos de la escala de fiabilidad y validez del constructo.

Los resultados arrojados por cada dimensión de acuerdo con la percepción de los huéspedes de los hoteles se pueden apreciar en la Tabla 5.

Tabla 5. Descripción de percepción por dimensiones.

Dimensiones		Deficiente		Regu- lar	Bue- no	Excelente	Total Gener- al
Tangibilidad	F	2	12	56	38	6	114
	M	3	36	55	51	4	150
	To- tal	6	48	111	89	10	264
	%	2	18	42	34	4	100
Confiabilidad	F	3	6	73	28	4	114
	M	3	11	84	48	4	150
	To- tal	6	17	57	76	8	264
	%	2	6	59	29	3	100
Capacidad de respuesta	F	3	8	62	31	10	114
	M		11	72	60	7	150
	To- tal	3	19	134	91	17	264
	%	1	7	51	34	6	100

Dimensiones		Deficiente		Regu- lar	Bue- no	Excelente	Total Gener- al
Seguridad	F		11	30	69	4	114
	M		5	53	88	4	150
	To- tal		16	83	157	8	264
	%	0	6	31	59	3	100
Empatía	F	3	3	61	43	4	114
	M		5	83	59	3	150
	To- tal	3	8	144	102	7	264
	%	1	3	55	39	3	100

Fuente: Elaboración propia.

Estos resultados entregan materiales significativos para la toma de acciones necesarias que conduzcan a responder de manera eficiente a las necesidades de los huéspedes. Este hallazgo es relevante y permite a las empresas hoteleras seguir mejorando sus acciones en gestión de recursos humanos, para brindar mayores niveles de confianza.

1.2

Análisis de la fiabilidad de una escala

En la Tabla 6, las escalas presentan coeficientes de Alpha de Cronbach superiores al valor de 0,7, considerado un nivel de fiabilidad adecuado para contrastar relaciones causales (Nunnally, 1978).

Tabla 6. Cálculos Alpha de Cronbach.

Dimensión	Alpha de Cronbach	No. de elementos
Tangibilidad	0,864	4
Fiabilidad	0,8570	6
Capacidad de respuesta	0,765	3
Seguridad	0,717	4
Empatía	0,8090	5

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la validez de una escala

La validez es el grado en que la medida representa con precisión lo que se supone que representa (Hair et al., 1999). La comprobación de la validez de las escalas se ha hecho teniendo en cuenta la validez de contenido, la validez convergente y la validez discriminante.

Validez de construcción

En esta etapa se hizo un pretest con una prueba de Retest, donde se comprobó que las dimensiones eran similares para las dos muestras. Dado que se parte la escala de Parasuraman, Ziethamly Berry, hay validez de construcción. Las escalas resultan válidas en cuanto a contenido, puesto que fueron diseñadas a partir de una revisión de la literatura existente sobre la calidad del servicio en hoteles y la escala SERVPERF como medida de percepción del servicio por parte del cliente o usuario.

Validez convergente

La validez convergente de un concepto valora el grado en que dos medidas del mismo están correlacionadas (Hair et al., 1999). Una condición de la validez convergente es que dichos coeficientes sean significativos al nivel de confianza en 95%, para lo cual se requieren valores t superiores a 1,96, y que el valor del coeficiente sea superior a 0,5.

Validez discriminante

Este parámetro indica el grado en que dos nociones conceptualmente parecidas difieren (Anderson y Gerbing, 1988). Con el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 19, y el software AMOS, versión 20, se efectuó un análisis factorial confirmatorio con el fin de demostrar la validez del constructo para cada dimensión.

El modelo propuesto contempla 5 dimensiones de la calidad. A cada dimensión le corresponden los siguientes ítems que están en la encuesta aplicada:

- Tangibilidad: ítems 1, 2, 3, 4.
- Confiabilidad, 5, 6, 7, 8, 9, 10.
- Capacidad de respuesta: ítems 11, 12, 13.
- Seguridad: ítems 14, 15, 16, 17.
- Empatía: ítems 18, 19, 20, 21, 22.

En la Tabla 7 se muestra el cálculo de la varianza extraída y de la fiabilidad compuesta de la escala original y de la escala depurada.

Tabla 7. Cálculo de la varianza extraída y de la fiabilidad compuesta – escala original.

Variable	Escala original			Escala depurada final		
	Alpha de Cronbach	Varianza extraída	Fiabilidad compuesta	Alpha de Cronbach	Varianza extraída	Fiabilidad compuesta
Tangibles		0,78	0,72	0,86		0,72
Confiabilidad		0,86	0,81	0,86		0,81
Capacidad de respuesta		0,85	0,84	0,77		0,84
Seguridad		0,79	0,77	0,72		0,73
Empatía		0,79	0,74	0,81		0,71
Bandeja de ajuste	S-Bx2 (204) = 1243,9084 p = 0,0			S-Bx2 (190) = 1000.111 p = 0,00		
	MFI = 0,138 NFI = 0,431			MFI = 0,204 NFI = 0,518		
	RMSEA = 0,139			RMSEA = 0,139		
	CFI = 0,468 IFI = 0,475 NNFI = 0,398			CFI = 0,557 IFI = 0,562 NNFI = 0,489		
	S-Bx2/g.l. = 6,0975			S-Bx2/g.l. = 5,263742		

Fuente: Elaboración propia.

De conformidad con los resultados, se puede comparar la fiabilidad del instrumento una vez depurada la escala. Los resultados son adecuados, porque están por encima de 0,6, que es el valor de referencia.

En la Tabla 8 se muestra la carga factorial de cada una de las dimensiones y sus ítems, tanto para el modelo original como para el modelo depurado. En el caso del modelo depurado, se muestra adicionalmente la significatividad, a través de la prueba t de Student.

Tabla 8. Escala original – escala depurada final.

Variable	Ítems	Escala original		Escala depurada final		
		Λ	R2	Λ	R2	Λ
TAN	TANG1	0,709	0,503	0,709	0,503	**
	TANG2	0,711	0,505	0,711	0,505	10,683**
	TANG3	0,818	0,668	0,817	0,668	12,160**
	TANG4	0,876	0,767	0,876	0,768	12,794**
CON	CONF5	0,552	0,305	0,554	0,307	**
	COMF6	0,709	0,502	0,710	0,504	8,460**
	CONF7	0,748	0,560	0,560	0,560	8,735**
	CONF8	0,755	0,570	0,755	0,570	8,771**
	CONF9	0,723	0,523	0,723	0,523	8,556**
		0,787	0,620	0,785	0,620	8,961**
CREP	CR11	0,763	0,583	0,765	0,583	**
	CR12	0,746	0,557	0,747	0,557	10,960**
	CR13	0,720	0,518	0,718	0,518	10,611**
SEG	S14	0,780	0,609	0,778	0,605	**
	S15	0,868	0,754	0,890	0,793	11,974**
	S16	0,521	0,271	0,510	0,260	7,884**
	S17	0,380	0,145			

EMP	EMP18	0,671	0,451	0,677	0,459	**
	EMP19	0,899	0,809	0,916	0,840	11,851**
	EMP20	0,797	0,635	0,792	0,627	11,249**
	EMP21	0,579	0,335	0,552	0,335	8,154
	EMP22	0,452	0,205			
Bandeja de ajuste	S-Bx2 (204) = 1243,9084 p = 0,0			S-Bx2 (190) = 1000.111 p = 0,00		
	MFI = 0,138 NFI = 0,431			MFI = 0,204 NFI = 0,518		
	RMSEA = 0,139			RMSEA = 0,139		
	CFI = 0,468 IFI = 0,475 NNFI = 0,398			CFI = 0,557 IFI = 0,562 NNFI = 0,489		
	S-Bx2/g.l. = 6,0975			S-Bx2/g.l. = 5,263742		
6,097590196				5,263742105		

Fuente: Elaboración propia.

Dado que todos los resultados son significativos, se da la validez convergente.

En la Tabla 9 se prueba la validez discriminante a través del contraste de la varianza extraída contra la correlación al cuadrado de las dimensiones.

Tabla 9. Test de la varianza extraída para la validez discriminante.

Varianza extraída vs. correlación al cuadrado		TAN	CONF	CREP	SEG	EMP
0,7832536		0,8604581	0,8539142		0,75962303	
TAN	0,7832536	1	0,368449	0,087025	0,0961	0,01177844
CONF	0,8604581	0,368449	1	0,375769	0,3364	0,206116
CREP	0,8539142	0,087025	0,375769	1	0,358801	0,210681
SEG	0,7563312	0,0961	0,3364	0,358801	1	0,131044
EMP	0,759623	0,0117584	0,206116	0,2210681	0,131044	1

Fuente: Elaboración propia.

En todos los casos la varianza extraída es superior a la correlación al cuadrado de las dimensiones. Por tanto, se prueba la validez discriminante, como se puede observar.

4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DERESULTADOS

Este trabajo valida que la evaluación de la calidad percibida de los servicios ofrecidos al consumidor es necesaria y de gran importancia, para que las empresas hoteleras alcancen un desempeño cada vez superior y establezcan políticas, estrategias y tácticas para conseguirlo, apartir del retroalimentación que reciben de sus clientes. Este estudio y análisis contribuye al área de la evaluación de la calidad de servicio percibida en el sector hotelero. Desde el punto de vista académico, el modelo SERVPERF resultó adecuado para el tipo de análisis propuesto. De la misma manera contribuye a que los directivos comprendan mejor la capacidad que posee cada uno de los atributos del servicio a la hora de determinar la calidad percibida por el cliente. Dicho conocimiento puede hacer posible el diseño de estrategias gerenciales más efectivas y la adecuada orientación de sus esfuerzos y capacidades para conseguir incrementar la consecución de sus objetivos. Con respecto a la calidad percibida de los servicios en empresas hoteleras, podemos afirmar que la batería de atributos o dimensiones propuestas es un instrumento adecuado para su medición y se pueden considerar como fiables y válidas.

El análisis de los resultados revela que de acuerdo con las dimensiones medidas, la seguridad es la dimensión que tiene mayor peso específico dentro del conjunto, con un porcentaje de 59% de calidad percibida de servicio como buena. Es decir, que un porcentaje importante de los huéspedes tiene una buena percepción del comportamiento de los empleados para brindar confianza a los clientes. Los resultados muestran que las cuatro (4) dimensiones restantes no están siendo percibidas de muy buena manera por los clientes, dado que ninguna excede siquiera 50% con una calificación buena: empatía, 39%; tangibilidad, 34%; capacidad de respuesta, también con 34%; y confiabilidad, 29%. Estos bajos resultados son una señal de alarma y una invitación a los dueños de hoteles en Quibdó a brindar mayor atención a estos aspectos. Se trata de profundizar y conocer procesos de calidad que permitan tener en mayor consideración, a la hora de formular planes estratégicos, las necesidades y exigencias del cliente para mejorar su percepción del servicio.

El bajo porcentaje de la tangibilidad revela que se tienen que hacer significativas inversiones para rediseñar la capacidad de las instalaciones y la infraestructura física, los mobiliarios y la dotación tecnológica para que el huésped pueda tener una experiencia de confort material.

Por otro lado, los resultados de empatía, capacidad de respuesta y confiabilidad están relacionados directamente con la forma en que se presta el servicio. Es decir, que involucra la capacitación del personal en aspectos relacionados con las funciones que cumplen las empresas de sean permanecer en el mercado con una alta cuota de participación y además ser más competitivas. Este hallazgo es congruente con estudios recientes en el ámbito del hospedaje (Nadiri y Hussain, 2005; Al Khat-tab, S. A., 2011; Monfort, M. et al., 2013), que sugieren la necesidad de estrategias de gestión de recursos humanos para capacitar a los empleados y que sean más expertos en su trabajo, tengan excelentes habilidades de comunicación, cortesía, amabilidad y desarrollen competencias para satisfacer las necesidades de los clientes.

Desde el contexto de la empatía, se debe tener en cuenta que en el mundo de hoy, hay que considerar atender de manera diferencial el cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes. Algunos estudios han reflejado que “la empatía es la dimensión más importante en la predicción de las evaluaciones de calidad de servicio en general de los clientes de hotel” (Al Khat-tab, 2011). Al elevar los niveles de empatía se suelen afianzar los nexos entre cliente y empresa, de tal manera que el servicio se establezca como un recordatorio en la mente del usuario, y se aumente la probabilidad de repetibilidad, es decir, de que el cliente vuelva.

En cuanto a la capacidad de respuesta, la investigación arroja que los clientes no están percibiendo el mejor concepto de esta dimensión. Por esto, la franja analizada del sector hotelero de la ciudad de Quibdó debe esmerarse porque sus empleados tengan una buena disposición para ayudar a los clientes y proporcionarles un servicio amable, rápido y limpio. Esto implicará una actitud positiva del cliente hacia la repetición de la compra y también una recomendación positiva del establecimiento, como lo han conceptualizado en estudios anteriores (Oh, 1999; Olorunniwo et al., 2006). Por último, pero no menos importante, la dimensión confiabilidad es la que arroja el peso más bajo entre todas las dimensiones. De esto se infiere que los empresarios del servicio de hotel tendrán que hacer grandes esfuerzos en fortalecer la capacidad que tiene cada hotel para brindar el servicio que se ha prometido en forma precisa.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de la presentación y análisis de resultados, podemos concluir que el servicio hotelero analizado en este artículo requiere mejoras y es un campo potencial para la investigación y la planeación estratégica con enfoque en la calidad percibida. Tanto los directivos como el personal de trabajo requieren elevar sus capacidades y conocimiento del servicio para así mejorar los aspectos más críticos que mostró el estudio.

Para poder aumentar la calidad del servicio percibido se debe hacer énfasis en la forma en que este se presta y en la percepción del cliente. Se encuentra que hay tres áreas de acción específica que el servicio hotelero en Quibdó debe reevaluar y considerar. Primero, fortalecer la relación con los clientes a través de acciones concretas como la rapidez en el momento del registro, la capacidad de los empleados para resolver problemas, la disposición y amabilidad no solo en la prestación del servicio sino ante cualquier eventualidad o desencuentro, anticiparse a las necesidades de los huéspedes, y un trato personalizado. Esto se logra mediante capacitaciones y talleres de calidad y servicio con los empleados, es decir, a través de la mejora de la gestión de los recursos humanos.

Por otro lado, lo concerniente a la infraestructura tecnológica, de las instalaciones y el mobiliario debe tomar un lugar más relevante en la planeación estratégica. Es necesario un proceso de mejora continua para generar mayor confort a los huéspedes con instalaciones adecuadas, altos niveles de limpieza y puntualidad en sus empleados. Finalmente, la investigación reveló que no es suficiente crear seguridad en los huéspedes, sino que se debe trabajar más en la confianza y credibilidad de la atención, los compromisos y los ofrecimientos del hotel hacia el huésped. Se debe cumplir con lo que promocionan en su portafolio de servicios, capacitar a los empleados para que conozcan a su público y la ciudad con más profundidad, e invertir en nuevastecnologías y técnicas de gestión que les permitan prestar una mejor atención.

Finalmente, proponemos futuras líneas de investigación basadas en el análisis del proceso de gestión de la calidad en hotelería, que se centren en las percepciones de los directivos que protagonizan esta gestión. Este tipo de investigaciones requerirían mucho más tiempo. Sin embargo, esta línea enriquecería el campo porque permitiría conocer la experiencia de estos agentes que hasta ahora han sido poco analizados. Igualmente, para futuros estudios se sugiere incluir variables como la satisfacción del cliente, para tener un compendio más amplio de cómo incide la calidad de servicio percibida en la satisfacción del cliente y la formación de lealtad.

Una de las limitaciones del presente trabajo es que la investigación de campo ha sido realizada solo en los hoteles de mayor capacidad en la ciudad de Quibdó, capital del departamento del Chocó, Colombia. Seguramente, es posible encontrar resultados diferentes si el estudio se amplía a otras poblaciones del departamento, otras regiones, o países diferentes. Un análisis comprehensivo del servicio hotelero del país nos permitiría generar no solo la mejora del servicio, sino también estrategias para fomentar el turismo en el país.

BIBLIOGRAFÍA

- Al Khattab y Aldehayyat (2011). Perceptions of Service Quality in Jordanian Hotels. *International Journal of Business & Management*. July, Vol. 6, Issue 7. 5 Charts.
- Álvarez, R. G. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL evaluation of perceived service quality in banks using the SERVQUAL scale. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25(1).
- Caamaño, A. J.; Romero, Y. R., y Fuentealba, N. G. (2015). Evaluación de la calidad de servicio en centro de salud familiar en Chile. *Horizontes empresariales*, 9(2).
- Collier, J. E., & Bienstock, C. C. (2015). A conceptual framework for measuring e-service quality. *Creating and Delivering Value in Marketing*. Springer International Publishing.
- Cronin Jr.; J. Joseph; Taylor, Steven A. (1994). SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*. Jan, Vol. 58, Issue 1.
- Dabholkar, P. A. (2015). How to improve perceived service quality by increasing customer participation. *Proceedings of the 1990 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*. Springer International Publishing.
- Díaz, M. C. P., y Oliva, E. J. D. (2015). Análisis de los modelos de medición de calidad percibida del servicio aplicados en la industria de hospitalidad. *Revista Perspectiva Empresarial*, 2(2).
- Duque y Chaparro (2012). Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la UPTC Duitama.
- Duque, J. (2014, octubre 28). Revisión del concepto de calidad de servicio y sus modelos de medición. *Innovar*. Recuperado el 13 de noviembre, 2014, de: www.ciudadgestion.co/Duque (2005)
- Gavilánez, V., y Carlos, J. (2016). Calidad del servicio y lealtad del cliente de los bares del cantón Baños, provincia de Tungurahua (Doctoral dissertation, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Extensión Latacunga. Carrera de Ingeniería en Administración Turística y Hotelera).
- Grönroos (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*.
- Guesalaga, R., & Pitta, D. (2016). The Importance and Formalization of Service Quality Dimensions: A Comparison of Chile and the United States. *Thriving in a New World Economy*. Springer International Publishing.
- J. Joseph Cronin, Jr. and Steven A. Taylor (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 3, July.

- Lahap, J.; O'Mahony, B., & Dalrymple, J. (2016). The Importance of Communication in Improving Service Quality in the Malaysian Hotel Industry.
- Luo, Z., & Qu, H. (2016). Guest-Defined Hotel Service Quality and Its Impacts on Guest Loyalty. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*.
- Markovic & Raspor (2010). Measuring Perceived Service Quality Using servqual: A Case Study of the Croatian Hotel Industry.
- Medina, M. L. F.; Estárico, E. H., y Marrero, S. M. (2016). Q de calidad y satisfacción del turista en el sector hotelero español. *Cuadernos de Turismo*, (37).
- Mondo, T. S., y Fiates, G. G. S. (2016). Atributos de la calidad de servicios en atractivos turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25. Michael K.
- Monfort Barboza, M.; Defante, L. R.; de Oliveira Lima Filho, D., y Mantovani, D. (2013). Satisfacción del consumidor de servicios hoteleros: Implicaciones estratégicas. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22(2).
- Morales, D. J. Q. (2015). Desarrollo de una herramienta de medición conductual para la valoración-decompetencias asociadas al servicio al cliente en Costa Rica. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 18.
- Morales, L. E. I., y Medina, E. V. C. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y administración*, 60(1).
- Nasution, H. (2016). *Coaligning Service Quality Attributes and its Implication to Customer Value. Looking Forward, Looking Back: Drawing on the Past to Shape the Future of Marketing*. Springer International Publishing.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, Valerie A.; Berry, Leonard L. (1985) A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. Fall. Vol. 49, Issue 4.
- Pazos, M. R., y Núñez, R. G. (2016, January). Calidad del servicio y lealtad en restaurantes de comida china / Service quality and loyalty in chinese food restaurants. *Global Conference on Business & Finance Proceedings* (Vol. 11, No. 1). Institute for Business & Finance Research.
- Prakash, N.; Somasundaram, R., & Krishnamoorthy, V. (2016). A Study on Linkage between Service Quality and Customer Satisfaction in Hotel Industry. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 6(4).
- Sriram, V. P. (2016). Measurement of Service Quality Customer Satisfaction and Behavioural Intentions Among the Organized Retail Stores in Tamil Nadu.
- Su, L., Swanson, S. R., & Chen, X. (2016). The effects of perceived service quality on repurchase intentions and subjective well-being of Chinese tourists: The mediating role of relationship quality. *Tourism Management*, 52.
- Tseng, S. M. (2016). Knowledge management capability, customer relationship management, and service quality. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(2).
- Vega, A. V. R.; Casielles, R. V., y Martín, A. M. D. (2015). La calidad percibida del servicio en establecimientos hoteleros de turismo rural. *Papers de Turisme*, (19).
- Vergara, J. C.; Quesada, V. M., y Blanco, I. (2011). Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los usuarios en dos hoteles cinco estrellas de la ciudad de Cartagena (Colombia) mediante un modelo de ecuaciones estructurales. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 19(3).

ANEXO 1

ENCUESTA PARA MEDIR LA PERCEPCIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE QUIBDÓ



Examinados para evaluar la percepción de calidad de los servicios en los establecimientos hoteleros de Quidó

Apoyados además, la Maestría en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, está desarrollando un estudio para conocer la percepción sobre los servicios que prestan los hoteles en el municipio de Quidó. En consecuencia, es un objetivo de esta maestría y una de las prioridades de nuestra institución más importantes. Para ello, se va a realizar una encuesta y los resultados serán para fines académicos. Agradecemos su invaluable colaboración.

La encuesta es un instrumento estadístico de la encuesta aplicada en este hotel, por lo que también es una de las etapas en relación con los siguientes procedimientos, dependiendo el número de 0 a 5 que mejor represente su opinión, donde:

0 = Total desacuerdo y 5 = Total acuerdo

1. Censo
Muestreo _____ Encuestas _____
2. Fases

P 1	El hotel ofrece una muy buena atención en forma cordial y amable	0	1	2	3	4	5
P 2	Los establecimientos hoteles del hotel son administrados eficientemente	0	1	2	3	4	5
P 3	Los empleados del hotel tienen respecto por el cliente y sus cosas	0	1	2	3	4	5
P 4	Los establecimientos hoteles y establecimientos están limpios	0	1	2	3	4	5
P 5	Cuando el hotel va a comprar se compra solo por un tiempo determinado, lo hace	0	1	2	3	4	5
P 6	Cuando el hotel tiene un problema con algún servicio del establecimiento, el hotel atiende sus quejas de inmediato	0	1	2	3	4	5
P 7	El hotel presta el servicio de inmediato cuando el cliente lo solicita	0	1	2	3	4	5
P 8	El hotel presta los servicios que el cliente necesita en un tiempo corto y oportuno	0	1	2	3	4	5
P 9	Los empleados del hotel se preocupan de mantener el establecimiento en buenas condiciones	0	1	2	3	4	5
P 10	El hotel presta un buen servicio de los establecimientos de los clientes	0	1	2	3	4	5
P 11	Los empleados del hotel tienen un trato amable y respetuoso con los clientes	0	1	2	3	4	5
P 12	Los empleados del hotel se preocupan de mantener el establecimiento	0	1	2	3	4	5
P 13	Los empleados del hotel siempre están disponibles y amables	0	1	2	3	4	5
P 14	El comportamiento de los empleados del hotel siempre es bueno en los clientes	0	1	2	3	4	5
P 15	Los empleados del hotel van siempre vestidos con formalidad	0	1	2	3	4	5
P 16	Los empleados del hotel siempre están bien capacitados para atender a los clientes	0	1	2	3	4	5
P 17	El hotel dispone de servicios de atención al cliente para todos los clientes	0	1	2	3	4	5
P 18	El hotel ofrece una atención que le permite al cliente estar cómodo	0	1	2	3	4	5
P 19	El hotel presta un servicio que permite al cliente estar cómodo	0	1	2	3	4	5
P 20	Los empleados del hotel siempre están bien capacitados para atender a los clientes	0	1	2	3	4	5
P 21	El hotel ofrece una atención que le permite al cliente estar cómodo	0	1	2	3	4	5
P 22	Los empleados del hotel siempre están bien capacitados para atender a los clientes	0	1	2	3	4	5

PONENCIA #123

MODELO DE MIGRACIÓN AL CLOUD COMPUTING PARA ENTIDADES DE SALUD, “UNA MIRADA ESTRATÉGICA”

AUTORES:



Wilson Eduardo Romero Palacios
César Augusto Gutierrez Rodriguez
Ricardo Andres Almeida Delgado

ÁREA TEMÁTICA:

Innovación, tecnología y emprendimiento

Migración al cloud computing, “Una mirada estratégica”

Abstract— In Colombia as in the rest of the world, many companies are using Cloud Computing, as a technological tool that allows to reduce costs, maximize services and use last generation technology in the treatment of information, but above all as a social and responsible alternative in the care environment. This work describes a comprehensive review of the theory of each of the fundamental pillars of Cloud Computing, and its use both nationally and internationally to manage the concepts in terms of its logical and physical infrastructure in public health entities. In addition to some of the many problems generated by the waste of material that becomes waste harmful to the environment, in order to design a migration model, based on the strategies of different authors and the experience of a group of specialists in a Data Center that could serve as a guide for future implementations.

Keywords— *Cloud computing, Informatics security, Technology, Cloud computing model, Corporate social responsibility.*

I. INTRODUCCIÓN

La apropiación de tecnologías dentro del sector público colombiano suele ser anticuado y muchas veces alejado de soluciones innovadoras actuales, esto se evidencia principalmente cuando se compara con soluciones empleadas en otro tipo de industrias a nivel mundial.

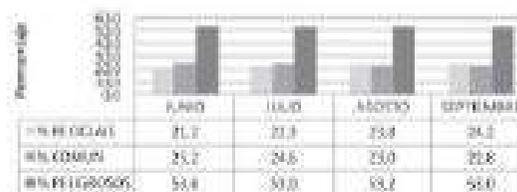
“ Parece que el sector público no está maximizando los beneficios del Cloud Computing, como un acceso más fácil a la información, un mayor intercambio de conocimientos y una mejor agilidad de los negocios. Esto puede que se debe a que se cuenta con procesos de documentos desconectados, en los que el sistema, la tecnología y la forma de trabajar de las personas se ven de forma aislada; en vez de ser considerados partes iguales que necesitan trabajar de forma perfectamente integrada”, afirma Carsten Bruhn, Executive Vice President, RICOH Europe. (RICOH, 2013)

En Colombia las instituciones públicas de salud anualmente invierten una gran cantidad de recursos en tecnología, inversiones que están sujetas al conocimiento y necesidades particulares de cada director de T.I., en donde muchas veces se evidencia la falta de pericia y de conocimiento a la hora de seleccionar la tecnología más eficiente para el modelo de negocio y para las necesidades en particular que se requieren, por otro lado, aunque la conciencia sobre el cuidado ambiental crece día a día, los residuos de documentación como papel, cartón, plástico y electrónicos como computadores y equipos médicos obsoletos no son tratados de una manera adecuada y esto genera deterioro ambiental.

Según Riofrio (2016) [1], en una investigación realizada a un hospital de nivel II en Cali, utilizó una herramienta diseñada por expertos, para evaluar la producción de residuos e

identificar las fallas en pro de orientar a la toma de decisiones. En el gráfico 1 se evidencia entre un 20% y 25% de desecho común, que incluye papel, cartón, y plástico, representado principalmente en carpetas, historias clínicas, documentación administrativa, entre otros.

GRAFICO 1. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESIDUOS EN 2015



Fuente: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/documento/1671/1756288>

El Ministerio de Protección Social – Universidad de Antioquia, 2010 [2], apoya la noción de que, lo importante es la información, mas no donde reposa, por lo que apoyarse en las TIC para su tratamiento se convierte en una oportunidad de mejora.

“La información se convierte, entonces, en un insumo fundamental para la toma de decisiones, la orientación de políticas públicas, la formulación de estrategias, planes y programas que redunden en el bienestar de la población estudiada. Sin embargo, para que la información sea un recurso capaz de satisfacer las expectativas de los tomadores de decisiones, debe garantizarse la calidad –esto es, la confiabilidad y validez– la de los datos obtenidos y el conocimiento que de ellos se infiere.

Los avances actuales en el campo de la informática aumentan cada día la probabilidad de lograr la excelencia operacional en las actividades de recolección, procesamiento, almacenamiento y comunicación de datos para la generación de información, y su automatización contribuye en gran medida a garantizar la calidad”.

Teniendo en cuenta la información anterior y en busca de una opción de mejora, se plantea la pregunta:

¿Cómo mejorar la gestión de T.I basada en las mejores practicas del uso de Cloud Computing en las entidades públicas de salud apoyando el cuidado del medio ambiente?

II. METODOLOGIA

Para la elaboración de este proyecto será utilizado una investigación de descriptiva con un enfoque cualitativo debido a que se realizará una observación al personal que trabaja en T.I, y con base en el resultado de las mismas se construirá el modelo propuesto que genera un rompimiento en el paradigma mental de los directores de las áreas de T.I. El estudio es de tipo exploratorio y experimental pues el modelo propuesto

servirá como guía para implementarlo teóricamente en un caso de estudio.

Ya que la propuesta que se presenta está orientada a instituciones públicas (Hospitales de II nivel de complejidad del Departamento del Valle del Cauca), el diseño de esta propuesta, además, está alineada al modelo de Gestión de Tecnologías de la Información (IT4+), modelo que se presentó en el año 2016 por el Ministerio de las Tics para la gestión de las áreas de T.I. de las instituciones públicas de todo el país.

Este modelo básicamente es:

"IT4+® es un modelo construido a partir de la experiencia, de las mejores prácticas y lecciones aprendidas durante la implementación de la estrategia de gestión TIC en los últimos 10 años. IT4+® es un modelo integral de gestión estratégica con tecnología cuya base fundamental es la alineación entre la gestión de tecnología y la estrategia sectorial o institucional. El modelo facilita el desarrollo de una gestión de TI que genera valor estratégico para el sector, la entidad, sus clientes de información y usuarios.

Está conformado por los siguientes componentes: Estrategia de TI, Gobierno de TI, Análisis de información, Sistemas de información, Gestión de servicios tecnológicos, Apreciación y uso." (MinTIC, 2016). [14]

El modelo propuesto por los autores incluye los principios definidos por el MinTIC para el dominio de servicios tecnológicos para la arquitectura empresarial del Estado Colombiano entregado en el documento conocido como IT4+ y estos son:

TABLA 1. PRINCIPIOS DE LA ARQUITECTURA PARA SERVICIOS TECNOLÓGICOS

No.	PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
1	Capacidad	Hace referencia a las provisiones sobre necesidades futuras basadas en tendencias, provisiones de negocio y acuerdos de nivel de servicio (ANS) existentes.
2	Disponibilidad	Es el responsable de optimizar y monitorear los servicios de T.I. para que estos funcionen ininterrumpidamente y de manera fiable, cumpliendo los ANS.
3	Adaptabilidad	Las implementaciones tecnológicas deben ser adaptables a las necesidades de redefiniciones en las funciones de negocio de las entidades.
4	Cumplimiento de estándares	Toda institución del estado cumplirá como mínimo los estándares definidos en la arquitectura IT4+.
5	Oportunidad en la prestación de los servicios.	Permitir y prestar un soporte técnico específico de manera oportuna y efectiva.

Fuente: (MinTIC, 2016)

ITIL presenta un conjunto de conceptos y prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información, que pueden brindar descripciones detalladas de procedimientos de gestión, ideados para ayudar a las organizaciones a lograr calidad y eficiencia en las operaciones de TI, en este caso de tercerización de procesos de TI en cualquiera de sus enfoques, ya sea de infraestructura, desarrollo y operaciones de TI.

Si se analizan estos procesos, se puede identificar que el método de gestión puede variar, pero la responsabilidad no. En

muchos casos, la calidad de la gestión interna en realidad será más crítica en estos escenarios.

El hecho de que una función sea entregada al exterior, requiere de estructuras de gestión más rigurosas y disciplinadas que al interior. Hay un número importante de aspectos que requieren atención y para que la aplicación de las disciplinas de ITIL puede aportar beneficios significativos.

Los temas de ITIL que pueden brindar un aporte a esta decisión de tercerizar son: La Gestión de Problemas, Gestión del Cambio, Gestión de Nivel de Servicio, Gestión de la Continuidad.

En especial cierta disciplina ITIL va a surgir como prioritaria en este modelo, tal como es: Service Level Management. Las otras se emplean de forma más activa durante la transición del outsourcing. Sin embargo, el uso de ITIL sin duda ayudará a asegurar un sistema más riguroso y robusto, que, en última instancia, debe beneficiar a ambas partes.

Existe una herramienta que se utiliza específicamente en las disciplinas de ITIL para ayudar a las organizaciones a gestionar su régimen de sub-contratación inicial y permanente. El Outsourcing de IT Toolkit es en realidad una variante del conocido kit de herramientas de ITIL, sino que incluye los componentes y documentos para ayudar a aquellos que realizan una operación de externalización.

En este Toolkit se incluye, un acuerdo de nivel de servicio pre-escrito, un equipo de auditoría de referencia, un contrato de modelo de externalización, una guía de plan de transición de ITIL. (ITIL, 2016) [15]

Uno de los elementos más importantes que brinda ITIL es el Service Level Management (SLM), encargado de negociar, proporcionar los acuerdos de niveles de servicio y documentos con objetivos adecuados de servicio representantes de la empresa, como también la monitorización y producción de informes sobre la capacidad del proveedor de servicios para ofrecer el acuerdo de nivel de servicio (The Stationery Office, 2007). SLM es un proceso vital para todos los contratantes y proveedor de Servicios de TI, ya que se encarga de acordar y documentar los objetivos de nivel de servicio y responsabilidades dentro de Nivel de Servicio (SLA) y Requisitos de Nivel de Servicio (SLR), para cada actividad dentro del área involucrada.

Si estos objetivos son adecuados y reflejan con precisión los requisitos de la empresa, los servicios entregados por los proveedores de servicios se alinearán con los requisitos de la empresa y se podrá cumplir con las expectativas de los clientes y los usuarios en términos de calidad de servicio.

III. RESULTADOS

DISEÑO DEL MODELO

En la actualidad, no existe una metodología definida o un estándar internacional aceptado, para que las organizaciones adopten el modelo de computación en la nube para la operación.

de sus infraestructuras de TI (Mohammad & Mcheick, 2011). [16]

Sin embargo, algunos autores plantean recomendaciones para que las empresas lleguen inicialmente al modelo de nube privada o híbrida y, potencialmente, en el futuro pasen a la nube pública (Blandford, 2011). [17]

Cada organización define los requerimientos de integración y estandarización de sus plataformas y servicios de TI dependiendo de la visión que tengan sobre su crecimiento (Weill & Ross, 2009) [18].

Con base en estas afirmaciones y teniendo en cuenta el concepto de estrategia como: "la definición del grupo de acciones diseñado para alcanzar una meta" (Bateman & Snell, 2001) [19], se sugiere la utilización del modelo de migración propuesto en el presente documento.

Actualmente, para la migración de servicios al modelo de nube existen "estrategias de migración", métodos que son específicos para cada solución ya que en muchas ocasiones cada migración utiliza una metodología propia basada en unos requerimientos específicos, que difícilmente permitirá ser utilizada en otra migración.

Por esta razón, el modelo presentado incluye solamente hospitales de nivel II, lo que permite estandarizar las necesidades y requerimientos de estas instituciones debido a que sus esquemas tecnológicos son similares.

El modelo de migración propuesto en este documento está diseñado en cinco fases y cada fase tiene unas etapas, este diseño, se basó en la recopilación y agrupamiento de diferentes estrategias de migración propuestas en diversos documentos y en las mejores prácticas y recomendaciones dadas por ingenieros expertos en el proceso de migración al Cloud, el modelo se construyó de la siguiente manera:

TABLA 2. REFERENCIAS

ETAPA	DOCUMENTO ORIENTADOR
ANÁLISIS	Por Microsoft: "Cómputo en la Nube": nuevo detonador para la competitividad de México. 2014. Por IBM Cloud en su documento: "Creación de una estrategia de Cloud computign". 2014.
PLANEACIÓN	Por IBM Cloud en su documento: "Creación de una estrategia de Cloud computign". 2014. Por IBM Cloud en su documento: "Definir un ecosistema Cloud". 2014. Por Luis Joyanes Aguilar en su Libro "Computación en la nube, Estrategias del Cloud en las empresas." 2012
DISEÑO	Por Agencia española de protección de datos en su documento: "Guía para clientes que contrasten servicios de Cloud Computing". 2013. Por Jelle Frank van der Zwet e Jan Murphy en su documento ¿Cómo migrar al Cloud? 2015.
EJECUCIÓN	Por Beltran, Duarte y Alvarez. (2012). Infopartner, empresa para gestión de Data Center. Trabajo de posgrado. Universidad EAN Bogotá.
MONITOREO	Por la firma consultora Gartner en su documento: Cloud Computing. Key Initiative Overview. 2010.

Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 1. MODELO DE MIGRACIÓN PROPUESTO



Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS

Determinar como el Cloud Computing va a servir para lograr los objetivos del negocio y los objetivos estratégicos. Antes de realizar cualquier tipo de migración es importante saber si la implementación de esta tecnología sirve en nuestra organización, razón por la cual se deben revisar tanto los objetivos del negocio como los objetivos estratégicos que se encuentran descritos en el PLAN ESTRATÉGICO y de esta manera determinar si utilizando la tecnología Cloud se pueden alcanzar estos objetivos.

Examinar como las oportunidades del Cloud Computing, se pueden implementar para incrementar el valor del negocio. El siguiente paso lógico será examinar como las oportunidades en el Cloud pueden incrementar el valor del negocio. Descubrir estas oportunidades nos permite ver el camino y determinar cómo alinear mejor las capacidades del Cloud con los resultados del negocio esperados.

"Los proyectos de cambio tecnológico tienen una duración promedio de seis meses, desde que se conciben hasta que están funcionando", afirma David Alejandro Londoño, director de mercadeo de Telmex Colombia. "En computación en la nube, este tiempo se reduce a uno o dos meses, pues, como la solución ya está implementada, la única demora está en la conexión del servicio". (Management Solutions, 2012) [20]

Socialización proyecto con la alta gerencia. Actualmente dentro de las empresas, la iniciativa de generación de proyectos en todas las áreas se ha incrementado, a nivel mundial, "el índice de fracaso de los proyectos supera el 60%, específicamente en el ámbito TI sólo el 32% de los proyectos son exitosos, el resto resulta cuestionado por problemas (24%) o de lleno un fracaso (44%). Este alto porcentaje de fallas se explica porque para medir su éxito se utiliza una métrica dura

y estricta”. Así lo señala Sergio López, Fundador y Gerente General de ProactiveOffice, además de Director de la Asociación de Emprendedores de Chile. Igualmente, Sergio afirma: “Un proyecto exitoso es aquél que logra un control total sobre tres dimensiones fundamentales e interdependientes: el plazo relacionado, el alcance o la calidad del producto y el presupuesto”.

Evidentemente el apoyo y conocimiento de la alta gerencia es importante y vital para el desarrollo de este nuevo proyecto, razón por la cual todo el desarrollo del mismo deberá estar acompañado de los directivos y su apoyo debe ser incondicional en cada una de las etapas del mismo, razón por la cual, la presentación del proyecto de migración no solo se debe exponer en términos tecnológicos y de conceptos técnicos, sino que en la exposición se debe tener una visión mucho más holística del proceso, que abarque los diferentes aspectos del proyecto y muestre los diversos beneficios como son: beneficios técnicos, beneficios humanos, beneficios en infraestructura, beneficios en costos, beneficios económicos, beneficios en desempeño de los servicios, beneficios hacia los clientes. Todos estos beneficios son lo que validaran el proceso y la aceptación de la junta administrativa o el gerente de la empresa e igualmente se deben entregar los resultados obtenidos.

Capacitación personal del área de T.I. en el modelo Cloud. Uno de los recursos más importantes con los que se cuenta para la implementación de este proyecto es el personal de TI, y su conocimiento del proyecto es evidentemente necesario y obligatorio, ya que sobre ellos recae gran parte del trabajo que se necesita, es por esta razón, que se les debe capacitar sobre esta nueva tecnología y del desarrollo del proyecto, para que sean conocedores de lo que se pretende y que sepan sus nuevas funciones en el nuevo modelo propuesto.

Análisis financiero. Como todo proyecto se debe realizar una comparación entre los gastos actuales del área de TI y los gastos al migrar esos servicios al servicio en la nube, para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

PLANEACIÓN

Revisión infraestructura de hardware y software del centro de datos. En esta etapa del modelo se debe realizar un inventario de cada uno de los componentes de hardware, equipos de conectividad y descripción de los servidores de que se dispone, además, un inventario del software con el que se cuenta en el centro de datos de la institución, se deben revisar las licencias, el tipo de licenciamiento y fecha de caducidad.

Análisis de la conectividad de la empresa. Ya que la columna vertebral del proceso de migración al Cloud Computing requiere de una gran conectividad, es importante que la empresa evalúe el estado de conectividad con el cual se cuenta, en este análisis se debe evaluar:

- Conectividad de la infraestructura interna de la empresa.

- Cableado interno de la empresa.
- Equipos de conectividad y velocidad de los mismos.
- Estado del backbone de la empresa.
- Conectividad hacia el exterior de la empresa. (Cantidad y velocidad).

La realización de este análisis permitirá encontrar posibles fallas o rupturas que se puedan generar a futuro en la implementación de los servicios de Cloud Computing.

Clasificación de las cargas de trabajo (aplicaciones) por niveles de criticidad para ser migradas. El plan de continuidad del negocio establece los procedimientos que aplica una organización en caso de una contingencia grave o un desastre. Dentro de dicho plan se incluye el plan de continuidad de servicios de TI (en inglés: IT service continuity, ITSC), donde se determina la forma en que los servicios de TI pueden apoyar o soportar el negocio en caso de interrupción. Para realizar la identificación de los servicios críticos, se utilizó una herramienta metodológica utilizada en la Migración de los servicios de la Aerocivil al modelo en Nube, herramienta diseñada por los ingenieros más experimentados en temas de tecnología de información de la Aerocivil.

Esta evaluación fue realizada de acuerdo con la clasificación de las amenazas, los criterios de probabilidad de ocurrencia, el impacto en caso de falla, la tolerancia al riesgo y el número de usuarios afectados.

La clasificación de las amenazas y los criterios de probabilidad de ocurrencia se definieron de acuerdo a la tabla 2.

TABLA 2. CLASIFICACIÓN DE LAS AMENAZAS Y LOS CRITERIOS DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA.

Amenaza	
Actos intencionales	Hacking o (e)ncr, software maliciosos, acceso no autorizado a información confidencial.
Actos no intencionales	Entrada inadvertida o involuntaria de datos, comandos mal ejecutados por administradores y operadores.
Amenazas físicas	Inundaciones, terremotos, tornados, avalanchas, deslizamientos de tierra.
Eventos Ambientales	Falta de energía, polución, contaminación química.
Probabilidad de ocurrencia	
0,05	Nunca ocurre
0,1	Muy baja (2-3 veces cada 5 años)
1	Baja (1 vez al año)
2	Medio (1 vez cada 5 meses)
11	Alto (1 por mes)
36	Muy Alto (Más de 1 por mes)
365	Extremo (Más de 1 por día)

Fuente: Van de Walle & Rajkovec, 2009.

La tolerancia al riesgo (Tabla 3), definida como el número de horas en que la organización puede operar sin el servicio de TI, de forma que no se afecte la prestación de los servicios, y los niveles de impacto (Tabla 4), que permite evaluar el daño colateral que genera la caída del servicio.

TABLA 3. CLASIFICACIÓN DE LA TOLERANCIA AL RIESGO.

Tolerancia al riesgo (horas)	Descripción
4	Sistemas de información regionales y servicios de TI de apoyo a toda la organización.
24	Sistemas de información de apoyo a las labores administrativas y servicios de administración y gestión de TI.
72	Sistemas de información y servicios de TI de apoyo sólo a procesos específicos.

Fuente: Páez Oros, 2012 [21]

TABLA 4. CLASIFICACIÓN DE NIVEL DE IMPACTO.

Impacto [Puntuación]	Descripción
10	Bajo: No afecta la misión de una organización, la reputación o los intereses.
50	Medio: Afecta notablemente la misión de una organización, la reputación o los intereses.
100	Alto: Impide la misión de una organización, la reputación o sus intereses.

Fuente: Páez Oros, 2012

La criticidad, para los productos y servicios de TI que administra la Dirección de Informática, se presenta en la tabla 5, en la cual están ordenados por el índice de criticidad, la tolerancia al riesgo y el número de usuarios afectados.

TABLA 5. CRITICIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE TI

No.	Servicio de TI	Amenaza	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Índice de Criticidad	Tolerancia al Riesgo	Usuarios afectados
1	Servicio	Acción Intencional					
		Acción no Intencional					
		Desastre natural					
		Riesgo ambiental					

Fuente: Elaboración propia basado en (Páez Oros, 2012).

La anterior tabla se utiliza de la siguiente manera: El director de T.I. de la institución deberá según su conocimiento de la institución:

1. Asignar un valor para Probabilidad de ocurrencia
2. Asignar un valor de Impacto
3. El índice de criticidad se calculó con el valor promedio de la probabilidad de ocurrencia de cada amenaza, multiplicado por el impacto.
4. Asignar un valor para tolerancia al riesgo
5. Asignar un valor al número de usuarios afectados en caso de falla del servicio.

Los servicios de TI con mayor índice de criticidad, con menor número de horas de tolerancia al riesgo y con mayor número de usuarios afectados, son los más críticos y los cuales se deben migrar.

Construir la estrategia de migración. En esta etapa se debe planificar como se va a realizar la migración de cada uno de los servicios, dependiendo de las características de cada aplicación, su nivel de criticidad y el estado actual de la infraestructura física de la institución.

Selección del tipo de servicio a utilizar. (SaaS, PaaS, IaaS). Una vez se tiene claro el tipo de infraestructura con la que se cuenta se debe seleccionar los tipos de servicios Cloud a contratar:

SaaS: Software que se desea arrendar, que se requieren actualizar, que se quieren estandarizar.

IaaS: Equipos, servidores y toda la infraestructura que se desea arrendar en el Data Center. (en este punto es válido hacer uso del servicio de Colocación en el Data Center.)

PaaS. Alquiler de una plataforma de desarrollo para la construcción y puesta en marcha de aplicaciones propias y servicios Web que estarán completamente disponibles a través de Internet.

Selección del tipo de modelo a usar (Nube Pública, Privada, Híbrida). En esta etapa se debe definir el tipo de nube a utilizar privada, pública o híbrida, dependiendo del servicio y el nivel de seguridad que se requiere.

DISEÑO

Selección del Data Center. Para la selección del Data Center más óptimo a la solución planteada, es importante que en el diseño se estudien todas las características que ofrecen c/u de los Data Center que prestan sus servicios en Colombia, aquí se presenta una breve descripción de las características que se deben buscar.

- Que cuente con certificaciones recientes y actualizadas (TIER, ISO, CCNA, norma TIA 942).
 - Soporte 24x7x364.
 - Área de trabajo y de pruebas de migración como servicio incluido.
 - Formación y certificaciones del personal de T.I. del Data Center.
 - Cuáles son sus enlaces redundantes de salida a internet.
 - Ubicación geográfica.
 - Solides presupuestal del Data Center.
 - Acompañamiento en la migración.
 - Disponibilidad para auditorías y/o revisiones por parte de terceros.
 - Aspectos como: energía, enfriamiento, seguridad, reportes e informes, atención al cliente, tecnología y costos de los servicios.
- En el mercado colombiano ya existe un gran número de empresas dedicadas al negocio de servicios en la nube, lo que facilita realizar comparaciones para determinar quienes ofrecen las mejores alternativas para los servicios que se requieren.

Existen varios criterios para comparar y seleccionar proveedores (PMI, 2008) [22], entre los que se destacan:

- Número de años en el negocio
- Estabilidad Financiera
- Capacidad Técnica
- Calidad del desempeño pasado
- Capacidad de dirección de proyectos
- Precios

El proveedor de servicios debe ofrecer todas las garantías y experiencia para que la organización pueda confiar la

operación de sus servicios informáticos y la custodia de su información (PMI, 2008).

Construcción Acuerdo SLA. Uno de los aspectos más importantes de este proceso son las responsabilidades que adquieren tanto la empresa como el proveedor del servicio de DATA CENTER, razón por la cual las cláusulas que se coloquen en este acuerdo deben respetar las normas gubernamentales en el tratamiento de la información pública y, además, se deben implementar mecanismos que protejan la información que se va a colocar en el DATA CENTER.

Este acuerdo es claramente un elemento muy importante en la documentación para ambas partes. Si se utiliza correctamente debe contener:

- Disponibilidad del servicio.
- Garantía del hardware arrendado
- Tiempo de respuesta a las incidencias según su nivel de criticidad.
- Seguridad.
- Identificar y definir las necesidades del cliente.
- Proporcionar un marco para la comprensión.
- Simplificar cuestiones complejas.
- Reducir las áreas de conflicto.
- Anima de diálogo en caso de conflicto.
- Eliminar las expectativas poco realistas.
- Los servicios que se entregan.
- Rendimiento, seguimiento e informes de Gestión de Problemas.
- Cumplimiento Legal.
- Deberes y Responsabilidades del Cliente.
- Derechos de propiedad intelectual y la información confidencial de terminación.

Fuente: (Service Level Agreement Zone, 2015) [21]

Diseño del cronograma de migración. Como todo proyecto deberá estar regulado por un cronograma de actividades y tiempos, se debe crear un cronograma macro que muestre el todo el proyecto de migración y todos los servicios que se pretenden subir a la nube y de la misma manera se deberá realizar para cada uno de los servicios un cronograma que muestre la transición del servicio al modelo en nube.

Diseño red de datos y conectividad propuesta. Basados en el análisis de conectividad de la empresa en donde se evidencian las posibles fallas que se pueden presentar al implementar el modelo en la nube, se debe desarrollar un diseño de la nueva red de datos interna y el diseño de la nueva conectividad de la infraestructura de la empresa hacia el exterior y la conectividad al DATA CENTER.

Diseño del entorno de virtualización y recursos requeridos en el Data Center. Una vez se empiezan a definir, cuales son las cargas de trabajo que se van a migrar primero y cuales de último, se necesita relacionar aplicaciones con necesidades en infraestructura de hardware y software, tarea que cabe recalcar, se debe buscar la asesoría del Data Center.

EJECUCIÓN

Adecuación red de datos y conectividad. Etapa del modelo en donde se adquieren los equipos requeridos para una buena conexión, su configuración a la red de datos y la implementación de una buena conectividad hacia el DATA CENTER, que incluye una redundancia en la salida a internet y un firewall para la protección interna de la infraestructura en el hospital.

Migración de servicios según la estrategia de migración. En este paso se empiezan a migrar las cargas de trabajo según la estrategia de migración construida y en las etapas que se definieron previamente.

MONITOREO

Pruebas de eficiencia. En esta etapa del modelo se deben realizar las pruebas de eficiencia que permitan determinar el correcto funcionamiento de cada una de las aplicaciones migradas al Cloud.

Gestión y medición del servicio recibido. La etapa final consiste en la gestión de la relación con el proveedor de servicios de Cloud y la verificación y medición del desempeño de cada una de las aplicaciones migradas y de los servicios entregados por nuestro proveedor de Cloud.

IV. CONCLUSIONES

A nivel internacional se puede evidenciar en los informes presentados por firmas consultoras en TI, como diferentes gobiernos y empresas privadas están utilizando al Cloud Computing como una herramienta tecnológica dentro de sus áreas de TI, convencidas de las grandes ventajas que se generan al utilizar esta tecnología, y esto se evidencia en las grandes inversiones que se están generando anualmente en Cloud.

De la misma manera, en informes como los de GARTNER, IDC y otros, podemos observar como las empresas privadas y públicas a nivel mundial están haciendo más uso de servicios de TI como el Cloud y dejando en un segundo lugar la compra de hardware y software, lo que difiere de las prioridades en Latinoamérica y Colombia, donde la compra de Hardware y Software son prioridad a la hora de hacer inversiones en TI.

El mercado del diseño de software a nivel mundial se está orientando hacia la creación de aplicaciones de pago por uso, ya que su rentabilidad es mucho mayor que la de pago único por compra de licencia, cambiando paradigmas dentro de las empresas diseñadoras de software en Colombia lo que conlleva al uso del Cloud.

El Gobierno Nacional y el Ministerio de las TICs actualmente están impulsando a las instituciones públicas a ser más eficientes, este modelo permitirá a los hospitales que deseen realizar la migración de su área de T.I. a un Data Center, estar alineado con las políticas gubernamentales y además, lograr que su institución se coloque a la vanguardia en tecnología y

estar a la par de multinacionales que poseen grandes recursos económicos.

La necesidad de la implementación de nuevas tecnologías dentro de las instituciones públicas es necesaria, tecnologías como el Cloud Computing, permitirán que instituciones públicas como los hospitales de II nivel de Colombia y en especial los del Valle del Cauca, puedan acceder a tecnología de punta a bajos costos y a estándares internacionales de calidad, lo cual se verá reflejado en la mejora del servicio y en la satisfacción de sus usuarios.

La implementación del modelo de Cloud Computing permitirá que las áreas de T.I. de los hospitales reducir el impacto ambiental generado actualmente por los desperdicios comunes generados en todas las áreas, ya que reducirá de manera notable el uso de documentación impresa y sus repositorios físicos.

El estudio permitió conocer la situación actual del área de sistemas de las instituciones públicas del sector salud de II nivel en el Departamento del Valle del Cauca, revelando que existen debilidades en su centro de datos, la baja seguridad en la custodia de su sistema de información y de los backup, la protección de la arquitectura tecnología es de un nivel técnicamente bajo, una escasa inversión en el fortalecimiento de su infraestructura tecnológica y un atraso tecnológico evidente. Esto se debe a que la dirección de estas entidades aun piensa que las Tecnologías de Información no aportan valor real al negocio, son muy costosas y desconocen los aportes que podrían entregar estas nuevas tecnologías a su empresa.

V. REFERENCIAS

[1] J. Riofrio L. C., Torres J. (2016). Herramienta para evaluar la gestión de residuos hospitalarios. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 26 (1), pp. 41-56, DOI: <http://dx.doi.org/10.18359/cien.1671>.

[2] Ministerio de Protección Social - Universidad de Antioquia. (2010). Análisis de la situación de salud en Colombia 2002 - 2007.

[3] IMC. (2012). Instituto Mexicano de la competitividad. "Computo en la nube" nuevo detonador para la competitividad de México. http://imco.org.mx/wp-content/uploads/2012/6/computo_en_la_nube_detonador_de_competitividad_doc.pdf

[4] NIST (2009). National Institute Of Standards and Technology. Effectively and Securely Using de Cloud Computing paradign. Recuperado el

(29/06/2016) desde <http://csrc.nist.gov/groups/in/cloud-computing/cloud-computing-v25.ppt>

[5] University of California at Berkeley (2009). Above the Clouds: A Berkeley. Recuperado el (10/05/2016) desde <https://www.eecs.berkeley.edu/Pubs/TechRpts/2009/EECS-2009-28.pdf>

[6] GARTNER. (2010). Cloud Computing - Key Initiative Overview. Recuperado el (29/06/2016) desde http://www.gartner.com/it/initiatives/pdf/KeyInitiativeOverview_Cloud-Computing.pdf

[7] Joyanes, Luis. (2012). Computación en la Nube - Estrategias de Cloud Computing en las empresas. Editorial Alfaomega. Primera edición. México.

[8] Palacio, German. (2014). Data Centers Hoy - Protección y Administración de datos en la empresa. Editorial S.A. MARCOBO. Primera Edición.

[9] Guillarte, M. (2013). ¿Qué es un Tier? Recuperado el (30/09/2016), de: <http://www.muycomputerpro.com/2013/03/14/que-es-un-tier>.

[10] Doña, J., García, J. E., López, J., Pascual, F., & Pascual, F. (2010). Virtualización de Servidores-Una Solución de Futuro. Hospital Universitario Virgen de La Victoria. Málaga. España.

[11] Lopez, M., Huedo E., & Garbajosa J. (2012). GreenIT: Tecnologías para la eficiencia energética en los sistemas T.I. - Informe de Vigilancia Tecnológica.

[12] Doña, Jesús, García, Juan, Lopez, Jesús, Pascual, Francisco, Pascual, Ruben (2010). Virtualización de servidores-Una solución de Futuro. Campus Universitario de Teatinos. Málaga. España.

[13] Wolf C, y Hälter E. M. (2005). Virtualización. From the desktop to the Enterprise. APRESS, 2005, p. 600.

[14] Ministerio de las Tecnologías de la Información y Comunicación, (2016). Modelo de Gestión IT4+. Recuperado el (13/11/2016) desde <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co>

[15] itil.es. (2016). ITIL®- Gestión de Servicios TI. Recuperado el (1/11/2016), de http://itil.es/itil.es/Curso_ITIL/

[16] Mohammad, A., & Meheick, H. (2011). Cloud services Testing: An Understanding. (E. Lida, Ed.) *Procedia Computer Science*(5), 513-520.

[17] Blandford, R. (2011). Information security in the cloud. *Network security*, 15-17.

[18] Weill, P., & Ross, J. (2009). *IT Savvy*. Boston: Harvard Business School Publishing.

[19] Bateman, & Snell. (2001). *Administración de una ventaja competitiva*. México: Mc Graw-Hill.

[20] Management Solutions. (2012). La nube: Oportunidades y retos para los integrantes de la cadena de valor. Disponible en: <https://www.managementsolutions.com/sites/default/files/publicaciones/esp/La-nube.pdf>. Visto el 10/03/2017.

[21] Pérez Murcia, Omar Iván (2012) La computación en la nube, como solución a los problemas de disponibilidad y continuidad en los servicios informáticos de la aeronáutica civil. Maestría thesis, Universidad Nacional de Colombia.

[22] PMI, 2008. Project Management Institute.

[23] Service Level Agreement Zone. (2015). The Service Level Agreement. Disponible en <http://www.sla-zone.co.uk/index.htm>. visto el 13/03/2017.

PONENCIA #124

GESTION DE COSTOS ORGANIZACIONALES UN DIFERENCIADOR DE CAMBIO Y ESTRATEGIA SOCIAL “PERSPECTIVA ACADEMICA DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI”

AUTORES:



Wilson Eduardo Romero Palacios
Francia Elena Amelines Chamorro
Jose Vicente Berruecos Patiño

ÁREA TEMÁTICA:

Economía, Contabilidad y Gestión financiera

GESTION DE COSTOS ORGANIZACIONALES

UN DIFERENCIADOR DE CAMBIO Y ESTRATEGIA SOCIAL

“PERSPECTIVA ACADEMICA DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI”

Eje temático

RESUMEN:

Los diferenciadores estratégicos de cambio social y la gestión de costos son elementos esenciales para la gerencia de las organizaciones en este nuevo milenio, muchos autores han abordado el tema de las percepciones como lo hacen, Goodman & Kurke (1982) ellos destacan la existencia de un significado común que se presenta en las distintas acepciones existentes del cambio organizacional destacando la independencia, la ética, la responsabilidad social, todo esto invitando a hacer algo diferente, lo que se puede cambiar, puede ser diferente, que se puede ser diferentes, en actitudes, en creencias, en comportamientos, esta investigación retoma las pautas de interacción de roles o grupos, de organizaciones, de individuos, este cambio mental siempre es la alteración de un estado a otro” en este orden todos los cambios en la Gestión son enfocados desde lo regional a lo internacional, y por eso esta investigación permite apropiarse de los diversos conceptos que se integran en la organización, sus fases, desatándose el proceso del desarrollo organizacional, la importancia de la crítica al modelo de la estructura y hacer análisis de los distintos modelos del desarrollo organizacional, evidenciado las ventajas y desventajas de cada individuo, el objetivo general es identificar las percepciones sobre el concepto DO, con un diferenciador de cambio social, en la gestión de los costos organizacionales.

Palabras clave:
Competitividad,
Gestión, Innovación,
Estrategia Social,
Mejoramiento,
Cambio,
Actualizaciones,
Cultura,
Desarrollo.



INTRODUCCION

El desarrollo estratégico organizacional de la perspectiva de gestión de costos como diferenciador estratégico involucra a los lineamientos gerenciales en una relación permanente y retroactiva con los entornos sociales, económicos, culturales, demográficos, empresariales donde se encuentra inmersa la organización, el desarrollo organizacional (DO) se ha reconocido como un océano cada vez más creciente y dinámico que recibe contribuciones desde varias disciplinas entrelazadas, en líneas generales y específicas, el mismo es una consecuencia derivada de múltiples factores, que obligan a las organizaciones a adaptar su funcionamiento a las condiciones cambiantes del entorno, desde el enfoque sistémico, según Ludwing von Bertalanffy, el DO no busca solucionar situaciones de conflicto organizacional, ni intenta solucionar prácticas organizacionales, sino producir teorías y formulaciones conceptuales para aplicaciones prácticas en la realidad empírica.

Este trabajo de investigación se fundamenta en cuatro (4) pilares principales, los cuales fueron definidos por vez primera por H. I. Ansoff, autor del pensamiento estratégico y se deben de involucrar en los cambios a las organizaciones en referencia, dichos elementos estratégicos son:

1.- Campo de actividad:

Comprende y abarca el conjunto de productos y mercados que constituyen la actividad económica actual de la empresa. Las posibles combinaciones determinan las llamadas “unidades de negocio” importantes para el análisis de la información y gestión administrativa.

2.- Vector de crecimiento:

Es el conjunto de combinaciones posibles entre productos, servicios y mercados actuales o nuevos en los que la empresa puede basar su desarrollo.

3.- Ventaja competitiva:

Se refiere a las características diferenciadoras de la competencia que bien reducen sus costos o diferencian mejor sus productos, o sus servicios por lo que pueden defender y mejorar su posición competitiva, la dirección administrativa deberá de realizar análisis su gestión de costos, su reconocimiento y valoración de los mismos para el desarrollo del diferenciador del cambio social real, ético y responsable.

4.- Efecto sinérgico:

Este cuarto pilar sobre el efecto expansivo que produce una adecuada combinación de los elementos de la estrategia o de ella con las acciones ya existentes en la organización, de forma que puede producir que el todo sea mayor que la suma de las partes, aquí los cambio de la gestión administrativa, generar esa sinergia organizacional en todas a la áreas.

Todos estos aportes innovadores, vigentes y reales sirven para entender el alcance de la estrategia y de la dirección estratégica que se la lleva a cabo en una organización, su efecto estratégico en la gestión administrativa, en los sistemas de información para la gestión costos, teniendo en cuenta que la dirección estratégica representa una forma de planificar, dirigir y controlar los problemas estratégicos de la organización y busca su adaptación ante los retos del cambio del entorno.

El DO de la gestión de costos como diferenciador estratégico de cambio organizacional aparece en la voluntad de la dirección general, en las situaciones particulares, en concreto se presenta una disfuncionalidad, una oportunidad de mejora en tales circunstancias las observaciones suelen ser más o menos del tipo “queremos tener mejores competencias” o “incrementar algo que no funciona apropiadamente”; En este esquema la investigación resuelve la perspectiva académica de IES de la ciudad de Santiago de Cali, en referencia a la importancia de tener un diferenciador de cambio y estrategia social en la gestión de los costos organizacionales, donde el pilar principal para generar un sistema con mayor probabilidad de sostenibilidad y fortalecimiento permanente s e d e b e r á d e enfocarse en el desarrollo organizacional, económico e

innovación, tres (3) escenarios necesarios para crear aproximaciones compartidas del futuro de la gestión contemporánea y de la gestión sistemas de costos organizacionales.

OBJETIVO GENERAL

Identificar las perspectivas y factores de la comunidad académica de IES de la ciudad de Santiago de Cali, en referencia a la importancia de tener un diferenciador de cambio y estrategia social en la gestión de la información de los costos organizacionales, mediante el DO.

MATERIAL Y MÉTODO

Para la consecución de los objetivos propuestos se estructuró un diseño no experimental y transversal, en la medida que no se manipulan variables y sus datos se recogen en un mismo tiempo.

Se empleó un cuestionario con respuesta dicotómica, aplicado a una muestra de mil (1000) personas pertenecientes de la comunidad académica en seis (6) universidades.

Considerándose el nivel descriptivo, basado en el análisis de frecuencias para la interpretación de los resultados

CONTEXTO DEL PROBLEMA

Identificar las perspectivas de la comunidad académica de IES de la ciudad de Santiago de Cali, en referencia a la importancia de tener un diferenciador de cambio y estrategia social en la gestión de la información de los costos organizacionales.

RESULTADOS

El entorno organizacional esencialmente dinámico presenta oportunidades y amenazas que serán interpretadas por los directivos a partir de sus percepciones y valoraciones; la visualización de los condicionantes del entorno dependerá enteramente de que las mismas atraviesen determinados filtros.



Fuente: Elaboración propia

Es decir que la elección de una determinada estrategia, en principio, estará condicionada por dos (2) análisis elementales para las organizaciones:



Fuente: Elaboración propia

El proceso del desarrollo organizacional desde la gestión de costos se involucra en la gestión administrativa será entonces, aquel que permita adecuar los factores internos de la organización, de forma tal que se puedan alinear con la estrategia organizacional, ya sea mejorando el desempeño o bien mejorando disfuncionalidades.

El proceso estratégico en sí, aunque de apariencia lineal es en realidad cíclico, circular y retroalimentado además de constante, ya que nuevos cambios alimentan nuevos análisis y nuevas implementaciones, es luego de repasar las definiciones clásicas que se pueden encaminar el análisis de los fundamentos basados con la relación de las visualizar cuál es el más conveniente para aplicar en una organización enfocados en las “percepciones de la comunidad académica de los programas de administración de Empresas de instituciones de educación superior de la ciudad de Santiago de Cali sobre desarrollo organizacional un diferenciador de cambio estratégico organizacional”

El desarrollo Organizacional es una respuesta al cambio cuya finalidad estratégica es transformar, cambiar actitudes, creencias, valores y estructura organizacional de tal modo que estas se puedan adaptar a nuevos desafíos y al rápido cambio más coherente con las exigencias del entorno o de los diferentes grupos de interés y mantener la consistencia de la organización, de la empresa, garantizando su sostenibilidad.



Fuente: Grafico Alejandro Ospina Torres.2010

Las organizaciones y a las personas que trabajan en ellas mediante el uso de la teoría y la praxis de un cambio planificado, hoy en día las organizaciones se enfrentan a muchos amenazas y oportunidades, a retos de un ambiente de constante sinergias, de una creciente competencia, las demandas cambiantes de los usuarios, los cambios en la regulación del sector, y el constante reto de mantener la organización a través de la correcta alineación de la estrategia, la cultura, el clima organizacional y los procesos.

Es decir, una organización es un sistema estructurado en el cual interactúan las personas para alcanzar sus metas, para lograr sus propósitos, toda organización requiere de cuatro funciones básicas, sin considerar su giro o sector:

- **Operación.**

Actividades requeridas para llevar a cabo el proceso de creación de productos y servicios satisfactorios para el cliente o usuario, incluidos los usuarios de la información administrativa.

- **Mercado.**

Actividades necesarias para ubicar la organización y sus productos o servicios ante sus clientes, el estudio de la competencia o proveedor del servicio alternativo que afectan la información administrativa.

- **Finanzas.**

Actividades diseñadas e implantadas en la organización para garantizar su salud financiera, tanto en lo referente a utilidades, rentabilidad, como al uso eficiente de los recursos disponibles, los cuales deberá de presentarse gerencialmente bajo la normatividad internacional de la información financiera.

- **Personal.**

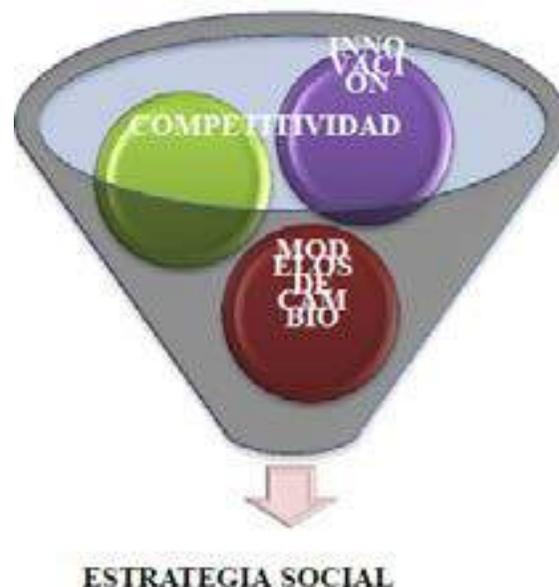
Actividades que la organización necesita ejecutar para garantizar el desarrollo permanente de las personas que la integran.

Constantemente, las organizaciones sufren cambios y transformaciones, ya sea con la penetración de nuevas o diferentes tecnologías, modificando y adaptando portafolios de productos o servicios, con la modificación del comportamiento humano o con el cambio de sus procesos internos y externos.

En el transcurso del siglo XX, las organizaciones han pasado por tres etapas distintas de cambio y transformación:



Fuente. Romero, Jara, Narváez, Mosquera (2015).



Fuente: Elaboración propia

Para las organizaciones son necesarias los ejes que van en función del cambio, tan es así que uno de los pilares fundamentales de las organizaciones del siglo XXI, son los modelos de cambio, la estrategia social, la competitividad y Innovación.

- **Innovación:** entendida como el proceso en que el ser humano cambia o transforma el conocimiento adquirido mediante la creatividad y la imaginación. En la realidad organizacional el modelo no dista de la percepción individual. Es por eso que la tercera edición del manual de OSLO define innovación como “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa o de la organización”⁴.
- **Competitividad:** Existen diferentes herramientas que le permiten a las organizaciones ser más competitividad, podríamos enunciar, las estrategia de innovación en procesos de gestión humana, de desarrollo de capital humano, de retención. Aguilera, Gonzales y Rodríguez (2011) analizaron las variables que intervienen para el crecimiento y la competitividad; entre las que se encuentran las ventas, los esfuerzos comerciales, inversión y publicidad, calidad, RRHH, uso de tecnología de información y comunicación , automatización de procesos e innovación.
- **Modelos de Cambio:** para gestionar el cambio organizacional es impajaritable identificar las razones por las que una organización debe cambiar, entre ellas se puede enunciar factores tecnológicos, humanos, culturales. En la actualidad las organizaciones deben enfocarse en cambios dinámicos que la apunten a las dinámicas de la globalización, identificando el poder que tienen los clientes en función de las nuevas tecnológicas y el proceso de cambio permanente que conlleve a procesos de mejoramiento continuo.
- Los modelos de cambio existen para contribuir a las gestión del cambio de las organizaciones y a la efectividad de los procesos en los cuales siempre estarán las personas haciendo parte de esta construcción continua. Los modelo hacen referencia a la gestión gerencias para la toma de decisiones eficientes

Por último y no menos importante se encuentra la estrategia social, esta que le apunta a la construcción de conocimiento compartido que impacte en la generación de redes sociales efectivas y a su vez permiten articularse al plan estratégico de la organización.

Las herramientas de desarrollo organizacional son efectivas en las escuelas suburbanas de la clase media, ¿pero también los son en las escuelas de los barrios urbanos?, se ha demostrado que las técnicas del desarrollo organizacional incrementan la productividad en las organizaciones de negocios del sector privado; ¿pueden hacer lo mismo en una burocracia?, es probable que se encuentre que ciertas técnicas o determinados tratamientos son específicos para una situación, mientras que otros tendrán una aplicación más universal, para el caso de la investigación en DO, se trabaja sobre una población de mil (1.000) estudiantes de los programas académicos de Administración de Empresas de seis (6) Instituciones de Educación Superior del municipio de Santiago de Cali, así:

Corporación Universitaria Centro Superior UNICUCES, Universidad Libre, Universidad Santiago de Cali USACA, Universidad del Valle, Institución Universitaria Antonio José Camacho IUAJC y Universidad Cooperativa de Colombia UCC.

- Manual de Oslo pag. 58

Tabla: 1 Distribution de la Población



POBLACION	
UNIVERSIDAD LIBRE	289
CORPORACION UNIVERSITARIA CENTRO SUPERIOR UNICUCES	220
UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI	200
UNIVERSIDAD DEL VALLE	110
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	96
INSTITUCION UNIVERSITARIA ANTONIO JOSE CAMACHO	85
TOTAL	1000

Fuente: elaboración propia

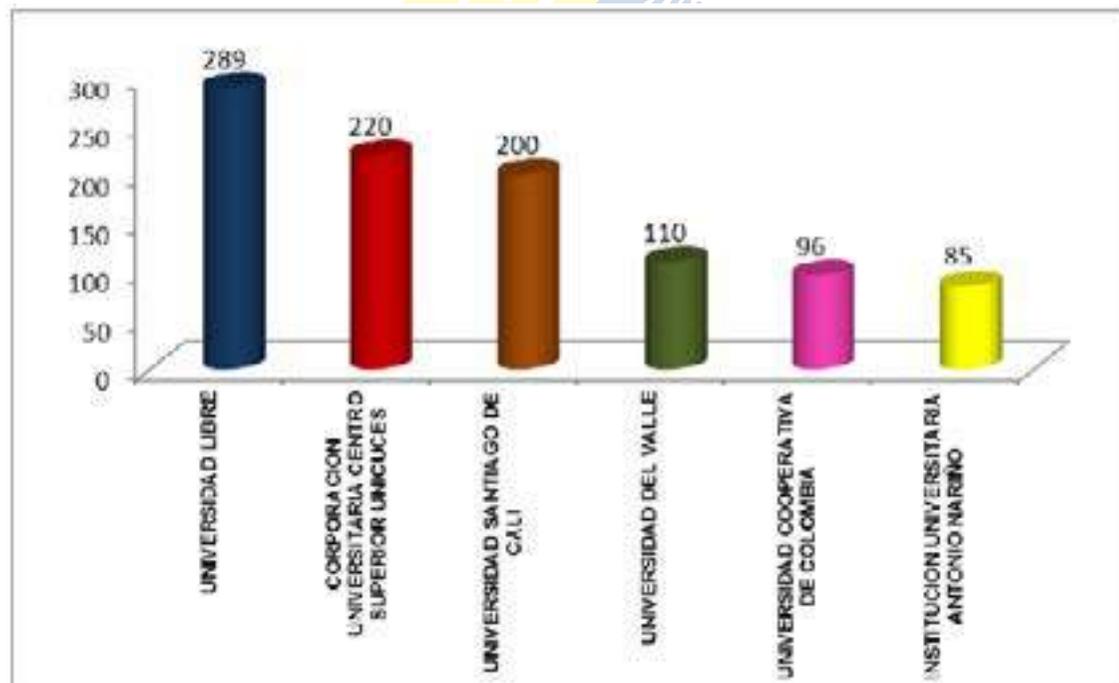


Tabla No 2. Distribución de la población participante por IES.

Pobla	Frecu	Porcentaje	INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR											
			UNIVER		CORPO		UNIVERS		UNIVER		UNIVERS		ANTONI	
Hom	43	43	10	37	96	44	10	52	50	45	40	42	35	41
Muje	56	57	18	63	12	56	96	48	60	55	56	58	50	59
TOT	1.00	100	28	10	22	10	20	10	11	10	96	10	85	10

Fuente Autores. 2015

A partir del diagnóstico planteado anteriormente y de las discusiones realizadas por el grupo de expertos, se establecieron el objetivo principal y los específicos de la agenda, las metas, alcance, retos y perspectivas desde la visión de los planes de desarrollo; igualmente, se definieron las temáticas donde se proponen focalizarse y los aspectos potenciadores e inhibidores de la misma, posterior a la divulgación y discusión de los avances con la comunidad de investigadores en las diferentes Instituciones Educación Superior se presentan cambios importantes en este capítulo que van desde la mejora en la redacción como la propuesta de nuevos elementos que posterior a la discusión con el grupo de expertos se incluyeron en este apartado

DISCUSIÓN

Desde la mirada de los procesos de Desarrollo Organizacional y la gestión de los costos, a la luz de la gestión administrativa, la adecuación de factores internos, como estrategia organizacional, permite enfrentar aquellas dos tipos de fuerzas, que podrían ser por un lado amenazas, pero por otro lado oportunidades.

Estas fuerzas pueden ser exógenas (externas) o endógenas (internas) a la organización.

Las fuerzas exógenas provienen del ambiente, como nuevas tecnologías, cambios en los valores de la sociedad, o nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente. Estas fuerzas externas generan la necesidad de introducir cambios dentro de la empresa.

Las fuerzas endógenas que crean la necesidad de cambiar las estructuras y el comportamiento, provienen del interior de la organización y son producto de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por la diferencia de objetivos e intereses.

Si se pretendiese medir las fuerzas externas a la par de las fuerzas internas, cabe esperarse que los mercados globalizantes marcaran la pauta para la gestión de estrategias internas a las organizaciones. Se trata de reconocer la necesidad de ajustes organizacionales a los mercados “itinerantes”, por parafrasear a las comunicaciones.

En la era de la globalización de los mercados, es claro que las pautas exógenas adquieren marcada trascendencia en la imposición de pautas y vías de ajustes organizacionales, de tal forma que se logren adaptar a las diferentes exigencias y estándares establecidos en los diferentes sectores, que establecen compromisos y estrategias de negociaciones para la sostenibilidad en el mercado global.

La comunidad académica encuestada, en función del Desarrollo Organizacional, reflejan dicha apreciación, por cuanto consideran la necesidad de adaptar a la organización y su cultura nuevos lineamientos estratégicos. Sin embargo, se sustenta en la necesidad de cambios de actitud, en mejorar la calidad de las relaciones humanas que permita generar confianza y un clima solidario, a la vez que facilite un clima de confianza para enfrentar los nuevos retos actuando en equipo.

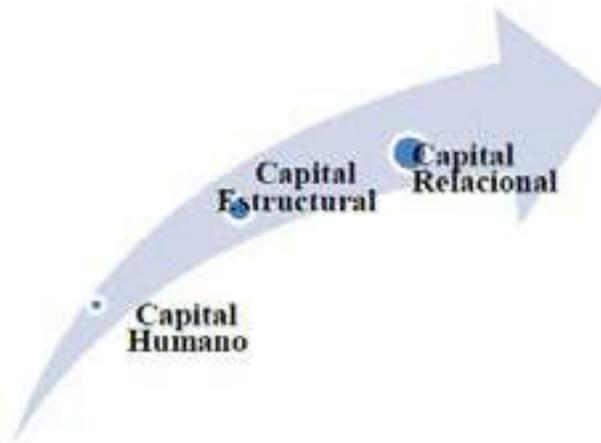
En este sentido, las fuerzas internas deben ser asumidas como una estrategia que permita el cambio planeado para mejorar la eficacia de las organizaciones, dadas las exigencias de las fuerzas externas como una dinámica inaplazable a la cual se debe incluir.

Dicho lo anterior, se hace imperiosa la necesidad de recurrir a tópicos en los que los beneficios derivan tanto de la innovación, como del conocimiento; dos componentes de vital importancia para los nuevos mercados y en donde las herramientas contables resultan inadecuadas para registrar su valor, como intangibles.

Siguiendo a Bontis, Dragonetti, Jacobsen y Ross (1999), citados por Sánchez, Melián y Hormiga (2007), empresas como Skandia, Dow Chemicals y el Canadian Imperial Bank se percatan de que las herramientas no dan cuenta de los activos intangibles, siendo estos de gran utilidad para estas

organizaciones, popularizándose de esta manera el término de Capital Intelectual y comenzándose a crear herramientas que permitan medir su valor.

El capital intelectual es definido como el conjunto de recursos organizativos intangibles de carácter estratégico que incluye valores y tecnologías que no figuran en los estados financieros de la empresa, Edvinsson y Malone (1997) y Ordóñez De Pablos (2003) lo categorizan en tres tipos:



Quinn y Mintzberg (1991) identifican cinco definiciones de estrategia:

1. la estrategia como plan, es un curso de acción que funciona como guía para el abordaje de situaciones; este plan precede a la acción y se desarrolla de manera consciente;
2. la estrategia como pauta de acción, funciona como una maniobra para ganar a un oponente;
3. la estrategia como patrón, es un modelo en un flujo de acciones; se refiere al comportamiento deseado y, por tanto, la estrategia debe ser consistente con el comportamiento, sea esta intencional o no;
4. la estrategia como posición; la estrategia es una posición con respecto a un medio ambiente organizacional y; funciona como mediadora entre la organización y su entorno; v) la estrategia como perspectiva, corresponde a una visión más amplia; implica que no sólo es una posición sino que también es una forma de percibir el mundo; la estrategia es un concepto, una abstracción en la mente de los actores.

Para Romero, (2014) el concepto de Responsabilidad Social Empresarial RSE, y el DEO debe ser dinámico y capaz de adaptarse a la visión que tienen sus grupos de interés, y para ello la organización debe tener la capacidad de identificar sus expectativas, la estrategia como mecanismo para el logro de competitividad e innovación basado en principios y valores.



Fuente: www.uliker.com

Pág.489

- De las 9 preguntas realizadas en hombres y mujeres pertenecientes a las Instituciones de Educación Superior, se evidenció que el 58% son respuestas positivas lo que implica una percepción de como una organización puede mejorar sus posibilidades de éxito para potencializar sus componentes de manera más efectiva.
- Con relación al 42% de las respuestas restante que fueron negativas, se percibe en el hecho de que los sujetos no comparten ni comprenden como la organización puede mejorar y potencializar los componentes del DO.
- El grupo de investigadores ha analizado seis (6) problemas importantes a los que se enfrenta la investigación sobre el DO en referencia a las percepciones de la comunidad académica la impresión de las definiciones y conceptualizaciones concernientes a la investigación del DO, los problemas relacionados con la validez interna y externa, la falta de una teoría de apoyo que guíe la investigación, los problemas con la medición del cambio de actitudes y los problemas sobre el empleo de métodos de la ciencia tradicional para estudiar los programas del DO. En este momento, estos problemas no parecen insuperables, aun cuando siguen afectando los esfuerzos de la investigación.
- Los autores identificaron que de las seis IES, el 57% evidenciaron que el DO está orientado a maximizar el potencial del recurso humano, identifican entonces que el principal objetivo es unificar todo ese potencial y canalizarlo en actividades que redunden en incrementos de productividad y, por consiguiente, beneficios tanto para los colaboradores como para los empresarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Burke, P. (1993). Formas de Hacer Historia. Madrid: Alianza.
- Carmona, S. (2004). Accounting History Research and its Diffusion in and International Jara, M.P., Narváez, C.A. & Romero, W.E. (2015) Desarrollo Organizacional. UNICUCES Jara, M.P., Narváez C.A. & Romero, W.E (2016) Evaluación Estratégica de la Administración Logística de los Puertos Secos en dos Contextos
- López, G. (2010e). La Confianza Elemento Dinamizador del Éxito Organizacional y Empresarial en la Perspectiva Teórica del Paradigma Ecológico,
- Romero, W.E. (2014) Responsabilidad Social y Corporativa. Cali (Colombia): UNICUCES
- Goodman y Kurke (1982). Estudios sobre el cambio en las organizaciones: informe sobre el estado de la literatura. En C. Ramió y X. Ballart (Editores). Teoría de las organizaciones. 441 – 477. México: Ministerio para las Administraciones Públicas. Imprenta Nacional del Boletín del Estado.
- Mintzberg, H. y Quinn, J.B. (1991). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. México: Prentice Hall Hispanoamérica, s.a.
- Edvinsson y Malone (1997). El capital intelectual. Bogotá: Norma
- Ordóñez de pablos, P. (2003): Gestión del conocimiento y capital intelectual: Estudio de casos. En Ventura, J. y Ordóñez de Pablos, P. (ed.): Aprendizaje organizativo y capital intelectual: nuevos desafíos para la empresa. pp. 131-153
- Sánchez, E.J., Melián, A. y Hormiga, E. (2007). El concepto de capital intelectual y sus dimensiones. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. (2), pp. 97-111. Recuperado de http://www.aedem-virtual.com/articulos/ie_dee/v13/132097.pdf.

PONENCIA #130

PEGA: PILAR ESTRATEGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA TOMA DE DECISIONES CON RSE. “PERCEPCIONES DE PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE IES DE CALI” GESTIÓN PÚBLICA, DESARROLLO, SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD

AUTORES:

Wilson Eduardo Romero Palacios
Albanid Mosquera Castro
Maria Del Pilar Jara Vargas

ÁREA TEMÁTICA:

Gestión pública, Desarrollo, Sostenibilidad y Responsabilidad

PEGA: PILAR ESTRATEGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA TOMA DE DECISIONES CON RSE.

“Percepciones de Programas de Administración de Empresas de IES de Cali”

Gestión pública, Desarrollo, Sostenibilidad y Responsabilidad

Resumen

La globalización de la economía, se ha caracterizado por la aceleración de los ritmos de apertura económica y de los intercambios de mercancías y servicios; por la liberación de los mercados de capitales que ha integrado las plazas financieras y las bolsas de valores de todo el mundo; por la revolución de las comunicaciones y la informática, que ha conectado el tiempo real con el espacio, plantea a los países un cambio en sus políticas y en las funciones asumidas por el Estado, la transformación productiva con modelos de direccionamiento estratégico para la toma de decisiones en las organizaciones, permite la revisión documental del pensamiento estratégico, desde las diferentes escuelas que la acreditan, han permitido enriquecer las posibilidades organizacionales de plantearse estrategias que les permitan su adaptabilidad en un entorno de cambios repentinos, rápidos y permanentes.

El crecimiento de las relaciones internacionales y la participación de empresas multinacionales y transnacionales involucran las políticas fiscales, tributarias, de auditoría y control, donde el aseguramiento de la información y control interno requiere mayor eficiencia, transparencias, con un enfoque internacional, en particular lo referente a la disminución de la evasión, los robos, la falta de ética, con profesionales idóneos, capacitados, que trabajan en el asesoramiento y control en las empresas

Un análisis crítico de las condiciones emergentes de la intimidad de las organizaciones, hace que se despierte el interés de abordar las realidades del mercado económico globalizante, de tal forma que se tenga que plantear estrategias direccionadas desde la gestión administrativa, como recurso sostenible y sustentable.

De estas emergencias, se reconoce la obligatoriedad de abordaje de las necesidades organizacionales desde una perspectiva multidimensional y dinámica, implicándose la abstinencia de un solo recurso conceptual y paradigmático, debido a la multiplicidad de situaciones emergentes de las condiciones de los mercados cambiantes de manera vertiginosa y constante, pero a la vez fugaz.

Summary

The globalization of the economy has been characterized by the acceleration of the rhythms of economic opening and exchanges of goods and services; for the liberation of capital markets that has integrated financial markets and stock exchanges around the world; for the revolution of communications and information technology, which has connected real time with space, poses to the countries a change in their policies and in the functions assumed by the State, the productive transformation with models of strategic direction for the taking of decisions in organizations, allows the documentary review of strategic thinking, from the different schools that accredit it, have allowed to enrich the organizational possibilities of considering strategies that allow their adaptability in an environment of sudden, rapid and permanent changes.

The growth of international relations and the participation of multinational and transnational companies involve tax, tax, auditing and control policies, where the assurance of information and internal control requires greater efficiency, transparency, with an international focus, in particular the to the reduction of evasion, theft, lack of ethics, with qualified, trained professionals who work in advising and control in companies

A critical analysis of the emergent conditions of the intimacy of the organizations, awakens the interest to approach the realities of the globalizing economic market, in such a way that strategies directed from the administrative management have to be proposed, as a sustainable and sustainable resource.

From these emergencies, it is recognized the obligation to address organizational needs from a

multidimensional and dynamic perspective, involving the abstinence of a single conceptual and paradigmatic resource, due to the multiplicity of situations arising from the changing market conditions in a dizzying manner. constant, but at the same time fleeting.

Introducción

Durante muchos años se ha venido presentando una evolución en cuanto a las ciencias administrativas en donde se deja atrás las diferentes teorías que enmarcaban un concepto muy cerrado, tal y como lo enunciaba Taylor (1987). Reconocido como pionero en el campo de la administración y calificado como el padre de la disciplina; su primer exponente teórico formal, quien se interesó por primera vez en abordar la complejidad inherente al proceso productivo que caracterizaba a las empresas de fines de siglo XIX, principios de siglo XX.

Así mismo, la búsqueda de una integración mundial a través de redes de producción e investigación y la multilocalización de la producción a través de filiales, por medio de fusiones y de alianzas estratégicas (Gélinas, 2006: 39).

Fundamentalmente, la globalización como un fenómeno de integración más estrecha de los países y los pueblos del mundo, ha producido una enorme reducción de los costos de transporte y comunicación, al desmantelamiento de las barreras artificiales de los flujos de bienes, servicios, capitales y conocimientos.

La globalización, la competitividad, el gobierno corporativo, la ética, conllevan a múltiples transformaciones en el actuar empresarial que obligan a incorporar competencias estratégicas, tácticas y operativas, enfocándose en el “método y herramientas del trabajo para una mejor eficacia”. Posteriormente, Fayol, a diferencia de Taylor, se enfocó más en la estructura general de la organización. Por otro lado, en cuanto a la pirámide de la organización mostraron un concepto diferente, pues Taylor estudiaba el nivel operario y Fayol el área superior de la organización (el arte de gobernar).

En este sentido, Fayol y Taylor fueron los pioneros en cuanto a la evolución del arte de administrar, llevando al desarrollo del pensamiento estratégico, desde el cual han surgido diferentes autores y tesis dando a conocer varios “modelos de dirección estratégica”.

Desarrollo del trabajo

Abordar el Direccionamiento Estratégico, como pilar de la Gestión Administrativa, obliga hacer un recorrido por las diferentes escuelas del pensamiento estratégico, a fin de poder interceptar aquellos contenidos conceptuales que legitimen la intencionalidad de afiliación a las directrices que enmarquen una posible alternativa de manera eficaz y eficiente para la adaptabilidad de las organizaciones a los diferentes mercados.

En este sentido, las escuelas del pensamiento estratégico se convierten en referentes tanto conceptuales, como pragmáticos, pero a la vez intencionados desde una mirada propia que la hace particular, por lo mismo, esas ópticas no pueden ser asumidas como referentes incuestionables, ni absolutos, pero si como posturas complementarias que deben ser observadas de manera crítica y objetivada.

Método

Para responder a la necesidad de plantear un Direccionamiento estratégico, como pilar de la Gestión Administrativa, se optó por el análisis documental temático con base en los referentes teóricos de autores como Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) y otros autores versados en el tema de estrategia y pensamiento estratégico, como Kenneth Andrews (1976), Igor Ansoff (1976) y Chandler (1962) entre otros.

Las actuales reglas económicas, políticas, sociales, corporativas y de interacción con la comunidad guardan muy poca relación con las que regían hace más de treinta años. Con la expansión de la economía

global ha surgido una visión más unificada del mundo de los negocios, específicamente se puede resaltar que el mercado ha “evaporado” los límites fronterizos de las naciones.

La integración a nivel mundial de los sistemas productivos, de las tecnologías, del comercio y de los mercados financieros, transforman los modos de vida, la cultura y las ideologías locales, la vulnerabilidad de los mercados¹ ante las incidencias externas; la multiplicación de las corporaciones internacionales; el crecimiento de los mercados financieros; el marco regulatorio del comercio, que, por un lado, fija reglas proteccionistas para unos sectores, y, por otro, liberaliza sectores que no son competitivos en el ámbito internacional; la penetración cultural sin precedentes; las políticas amistosas hacia los mercados; la productividad laboral y el capital humano; el agotamiento de la política como constructora de la sociedad; y la concentración del poder económico en algunos agentes y empresas. Así, las tecnologías nacionales y las industrias buscan imponerse formas de actuación productivas que les mantengan vigentes al menos en la localidad donde operan.

Las multinacionales más capitalizadas y mejor posicionadas se transformaron en Corporaciones Transnacionales (CTN)² que obligan, de una u otra manera, a reconsiderar los principios del Estado benefactor, especialmente en lo relacionado a la legislación que reglamenta precios, salarios e inversiones.

Los ideales ultra liberales promueven la privatización de las empresas estatales y de servicios públicos como transporte, agua, salud y educación. Las telecomunicaciones, la informatización y la automatización, juegan un papel importante en ese proceso globalizado, pues han hecho desaparecer los límites de tiempo, espacio, fronteras, lenguas y culturas. (Díaz, 2016:2)

el proceso de convergencia de los estándares de auditorías, de aseguramiento y control internacionales de información financiera, a través de los programas tecnológicos para el desarrollo satisfactorio de dicho proceso, por otro lado la globalización y la renovación acelerada de los conocimientos científicos, así como su apropiación y aplicación, repercuten en cambios sociales y económicos a mediano o largo plazo.

El avance del conocimiento que ha sufrido el aseguramiento de la información y el control interno para la toma de decisiones en los últimos años conduce estratégicamente a permanentes actualizaciones, conscientes de la implicación que tiene la disposiciones sobre las normas internacionales de auditoría, información y control en el proceso de toma de decisiones empresariales, en donde se debe competir con mercados internacionales, organizaciones de países cuyas características económicas y fiscales obligan a alinearse a las normas internacionales en Colombia, es importante tener un conocimiento amplio de estas nuevas tendencias, así mismo de las decisiones que el Estado toma mediante continuos cambios por la vía de la reglamentación, interpretación y doctrina que afectan el entorno general de los negocios en un marco global, real y con un alto sentido ético.

Resultados

Dentro de las diferentes tesis de pensamiento estratégico, para Mintzberg y de acuerdo con Cano (2012), se mencionan las diferentes escuelas de este pensamiento y sus fundamentos:

Escuela de diseño (Selznick 1957, Andrews 1965).

Visualiza a la estrategia como un proceso de concepción; interpreta la creación de estrategia como un proceso de diseño informal, esencialmente referido a su concepción. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Director, y la forma adecuada de cambio organizacional es ocasional y cuántica.

¹ Efectos de la Globalización en la Competitividad y en los Sistemas Productivos Locales. Alejandro Díaz-Bautista Profesor Investigador de Economía, Departamento de Estudios Económicos, COLEF. Doctor en economía por la Universidad de California.

² Corporación Transnacional es una denominación que da a entender que estas megaempresas se situaron por encima y más allá de los estados, dado que sus medios financieros y tecnológicos trascendieron las fronteras y los poderes estatales” (Gélinas,2006:38).

Escuela de planificación (Ansoff 1965).

La estrategia es vista como un proceso formal. Formalizó la perspectiva de la escuela de diseño y consideró a la creación de estrategia como un proceso más independiente y sistemático de planificación formal. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Planificador, y la forma adecuada de cambio organizacional es periódica e incremental.

Escuela de posicionamiento (Schendel y Hatten a mediados de los 70, Porter 1980 y 1985).

La estrategia como un proceso analítico se concentra en la selección de posiciones dentro del mercado económico. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Analista, y la forma adecuada de cambios organizacionales es gradual y frecuente.

Escuela empresarial (Schumpeter 1950, Cole 1959).

Es vista la estrategia como un proceso visionario. Algunos autores notables han asociado a la estrategia como la empresa, y han descrito el proceso en términos de crear una visión para el gran líder. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Líder, y la forma adecuada de cambio organizacional es ocasional, oportunista y revolucionaria.

Escuela cognoscitiva (Simón 1947 y 1957, March y Simón 1958).

La estrategia es vista como un proceso mental. Si la estrategia puede ser una visión personalizada, entonces su formación también debe ser entendida como el proceso de consecución conceptual en la cabeza de una persona. Esta escuela procura utilizar los mensajes de la psicología cognitiva para penetrar en la mente del estratega. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es la Mente, y la forma adecuada de cambio organizacional es poco frecuente, resistida y construida mentalmente.

Escuela de aprendizaje (Lindblom 1959 y 1968, Cyert y March 1963, Weick 1969, Quinn 1980, Prahalad y Hamel 1990).

La estrategia se convierte en un proceso emergente. El mundo es demasiado complejo como para permitir que las estrategias se desarrollen todas al mismo tiempo como planes claros o visiones. Por tanto, deben emerger de a pequeños pasos, a medida que la organización se adapta o aprende. El elemento clave para definir el rumbo de la organización son los que Aprenden, cualquiera puede hacerlo y la forma adecuada de cambio organizacional es continua, incremental y gradual.

Escuela de poder (Allison 1971, Pfeffer y Salancik 1978, Astley 1984).

Es vista la estrategia como un proceso de negociación, ya sea entre grupos en conflicto dentro de una organización, o entre las mismas instituciones y su ambiente externo. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es Cualquiera con poder, y la forma adecuada de cambio organizacional es frecuente y gradual.

Escuela cultural (Rhenan y Norman 1968).

Como un proceso colectivo se considera la formación de estrategia, además de estar arraigada en la cultura de la organización. El proceso es visto fundamentalmente colectivo y cooperativo. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es la Colectividad, y la forma adecuada de cambio organizacional es poco frecuente.

Escuela ambiental (Hannan y Freeman 1977).

Teóricos de las organizaciones que creen que la formación de estrategia es un proceso reactivo, donde

la iniciativa no debe buscarse dentro de la institución sino en un contexto externo. Por ello, procuran comprender las presiones que se imponen sobre una organización. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Entorno, y la forma adecuada de cambio organizacional es rara y cuántica.

Escuela de configuración (Chandler 1962, Grupo McGill 1965, Mintzberg y Miller 1979, Miles y Snow 1978).

En la búsqueda de integración, las personas que pertenecen a esta escuela agrupan los diversos elementos del management estratégico en el proceso de creación de estrategia, el contenido de las mismas, las estructuras de las organizaciones y sus contextos en etapas o episodios, por ejemplo, de crecimiento empresarial o madurez estable, algunas veces ordenados en una secuencia temporal que describiría los ciclos vitales de las organizaciones. Otro aspecto de esta escuela considera al proceso como de transformación, lo cual incorpora buena parte de la información y práctica sobre “cambio estratégico”. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es Cualquiera, en transformaciones el director general, y la forma adecuada de cambio organizacional es ocasional, revolucionaria e incremental.

Diversos investigadores coinciden en afirmar que no hay una estrategia que sea mejor que las demás, la clave de crecimiento está en los procesos de innovación que la organización integre. Por tanto, los directivos de las organizaciones no pueden dejar el crecimiento al azar; necesitan crear una estrategia de crecimiento y, además, deben aplicar de manera continua procesos de innovación con más rapidez que su competencia.

Por otro lado, se mencionan los modelos de Porter, Ohmae, Teoría de Competencias Centrales y su evolución hacia la de Recursos y Capacidades de acuerdo con las consideraciones realizadas por Pulido (2009), teniendo en cuenta que, para cumplir con el objetivo de este trabajo, se hizo necesario definir y diferenciar pensamiento estratégico de planeación estratégica.

Pulido (2009) cita a Kluyver y Hwang (2000) quienes indican que el pensamiento estratégico “consiste en el proceso usado por los líderes de las organizaciones para crear una visión para su organización y unos claros y concisos cimientos para comprender esa visión” (p. 15). Se trata de generar valor para el cliente con base en la elección de “diferentes conjuntos de actividades que no son fácilmente imitables y por tanto provee una base de ventaja competitiva sostenible” (Sanabria, 2005, p. 72).

Es decir, esta gran responsabilidad es de la alta gerencia que debe comunicarla claramente a toda la organización y es necesario, según Sanabria (2005, p., 72), “el desarrollo de habilidades con base en la experiencia, que permitan de una u otra forma descubrir nuevas e imaginativas estrategias que cambien las reglas del juego competitivo”. En cuanto a la competencia, es estrictamente importante tener en cuenta tanto las variables internas de la organización y las externas, con el fin de visualizar las oportunidades y amenazas que puedan presentarse.

La planeación estratégica en cambio, obedece básicamente al “proceso usado para desarrollar análisis de soporte y comunicar e implementar la estrategia elegida” Kluyver y Hwang (2000) citados por Pulido (2009, p. 15).

Por su parte, Sanabria (2005) considera que el propósito de la planeación estratégica es operacionalizar, y ésta tiene un desarrollo formal en donde primero se trata de asimilar la información, procesarla, realizar reconocimiento de los cambios y nuevas tendencias, integración de los sucesos internos y externos para finalmente realizar un diagnóstico que permita visionar el futuro de las organizaciones. Para esto es necesario además, proponer unas estrategias que se deben ejecutar en unos plazos estipulados. En segundo lugar, con base en lo anterior, se debe dar un accionar, es decir, la ejecución y control.

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD, 2015) aporta esta definición de planeación estratégica: “es una herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto” (p. 1).

Dentro de la planeación en las organizaciones, se debe tener en cuenta el diagnóstico del entorno

externo e interno de la organización. El diagnóstico externo analiza la situación de la organización en cuanto a proveedores, sector, clientes, entre otros factores. El diagnóstico interno estudia respecto a empleados, servicios que se prestan, aspectos administrativos, financieros, recursos humanos, entre otros, para así poder establecer cómo se encuentra y saber claramente cuáles son sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, a fin de tomar decisiones acerca de planes de mejoramiento.

Etapas del análisis del entorno



Figura 1. Análisis del Entorno
Fuente: Romero (2016)

El análisis Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST) estudia los factores externos que afectan a una organización permitiendo identificar oportunidades y amenazas que tiene ésta en el mercado. Los factores que se analizan son: los políticos, que se refieren al uso o migración del poder enfocados en:

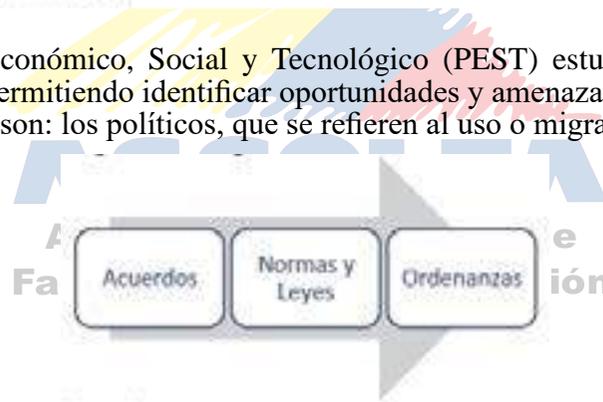


Figura 2. Migración del Poder
Fuente: Autores (2017)

Los económicos, como índices de crecimiento, inflación, devaluación y otros indicadores de la economía; los sociales, que afectan el modo de vivir de la gente e incluso sus valores, como el nivel de educación, salud, seguridad, entre otros y, los tecnológicos, relacionados con el desarrollo de herramientas y procesos que se pudieran utilizar para aumentar la competitividad de una organización. Otros pensadores que cobran una gran importancia dentro del pensamiento y la planeación estratégica nombrados por Pulido (2009, p. 13) son: Michael Porter - Estrategia Competitiva (1992): “La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.” Describe con la teoría del entorno empresarial, cómo el crecimiento de una empresa está supeditado al entorno en que se encuentra coincidiendo con Marshall.

“Para ser efectiva, la planeación estratégica debe utilizar un proceso propio, porque la estrategia no puede ser separada de la implementación. El pensamiento estratégico no puede ocurrir una sola vez al año, acorde con una rutina rígida. Debe informar a la compañía acciones diariamente” (Pulido, 2009, p. 14). Porter busca explicar las razones inherentes al entorno de la organización para exponer por qué se es más competitivo o no. Estudia cinco (5) fuerzas:



Figura 3. Las cinco fuerzas de Porter
Fuente: Pulido (2009)

Pulido (2009) también refiere a Kenichi Ohmae, quien menciona que “el objetivo de una estrategia consiste en aproximarse a las condiciones más favorables a nuestro bando, juzgando con precisión el momento oportuno para atacar o retirarse, y evaluando siempre con corrección los límites de compromiso” (p. 20).

El autor en su modelo se basa en identificar los puntos críticos de éxito de las corporaciones, quienes están en la misma línea del proveedor, distribuidor y del cliente; además, sugiere que para hacer esa identificación se requiere una concentración de recursos económicos, capital humano y actividades para poder definir una estrategia basada en la empresa, cliente, competencia y entorno, en donde ésta sea difícil de imitar o que a la competencia le cueste mucho más implementarla y en caso de que la competencia lo logre hacer, se debe tener en cuenta la creación de un nuevo producto o mejorar el actual con una mayor superioridad. Si lo anterior, según el autor no funciona, se debe realizar un autoexamen y una reformulación de la estrategia pasando por un proceso de adaptación de la empresa.

Ogliastri (2010), es uno de los autores que considera relevantemente la necesidad de incluir dentro de la planeación estratégica la asignación de los recursos y la determinación del presupuesto como punto de partida para el logro efectivo de las metas y objetivos propuestos dentro de una organización.

Por su parte, David (1994; 1997), indica que una estrategia implica llevar a cabo otras que obtengan beneficios de las fortalezas internas, aprovechar las oportunidades internas y evitar aminorar el impacto de las amenazas externas; en este proceso radica la esencia de la gerencia empresarial. “La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos” (David, 1997, p. 5).

Mintzberg (1982) citado por Montoya (2009) dice que el diseño de estrategias generalmente está desligado de la implantación y parte de siete premisas que posteriormente critica:



Hamel y Prahalad (1990) son citados por Pulido (2009). Estos autores sugieren la importancia de la anticipación y la innovación como reto gerencial como respuesta a las crecientes expectativas del mercado. Para ello se requiere de la generación de competencias y productos centrales que deben ser objeto del trabajo coordinado de grupos a través de los diferentes negocios individuales para generar la arquitectura pertinente que permita realizar el trabajo y la asignación adecuada de recursos.

Buenos y Morcillo (1997) definen las competencias como “aquellas que surgen del aprendizaje colectivo de la organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes de tecnología” (Pulido, 2009; p. 25).

Ansoff (1980) enmarca la diferencia entre los objetivos y la estrategia. Define los primeros como los fines a lograr y la estrategia como los medios para hacerlo. A su vez hace referencia a la importancia de estar en contexto con el entorno ya que éste varía constantemente y hay que estar preparados para la toma de decisiones.

Quinn (1980) citado por Contreras (2013) indica que una estrategia es un patrón o plan que integra los proyectos de mayor rango en una organización; es un patrón o plan de acción que integra las metas más grandes de la organización, las políticas y acciones secundarias. Una estrategia bien formulada ayuda al “mariscal” a coordinar los recursos de la organización hacia una posición “única, viable”, basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los “oponentes inteligentes”.

Para Koontz (1990), las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica; son patrones de objetivos que se inician con el propósito de dar una dirección planificada a la organización.

Besseyre (1988), percibe la estrategia como un proceso de elección orientando a las empresas a una evolución en un plazo de tiempo determinado, siguiendo un método estructurado con dos fases que son: la elaboración y la aplicación.

Según Smith (1987) citado por Amador (2002), las estrategias determinan los objetivos y las metas

fundamentales a largo plazo para adoptar las políticas en la organización y los recursos necesarios para llegar a cumplir estas metas.

Steiner (1991), refiere que la planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización, uso y disposición de recursos para conseguirlos; conlleva a misión y propósito para lograrlos.

Von Neumann y Morgerstern (1994), indican que el concepto de estrategia se introduce en el campo económico y académico con la teoría de los juegos, donde lo define como la serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

Chandler y Andrews (1962) citados por Mintzberg, Quinn y Voyer (1997), en su Teoría de management definen la estrategia como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas. Resaltan la importancia que tienen para las empresas otros valores no necesariamente económicos a la hora de analizar el comportamiento humano en la organización.

Serna (1997) define la planeación estratégica como el proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Hernández (2006) citado por Leyva y Gómez (2010) afirma que actualmente, se está haciendo normal, en el ámbito académico y en el empresarial, utilizar términos como “producción integrada”, “integración de la cadena de valor”, “sistemas informáticos integrados”, “dirección integrada de proyectos” y otros, como manifestaciones de un nuevo enfoque de dirección empresarial basado en la integración asociada con el crecimiento económico y su competitividad. Porque es necesario integrar el sistema de dirección de modo que sus elementos o subsistemas estén todos diseñados para facilitar las relaciones que le permitan a la empresa alcanzar su visión de futuro en virtud de las estrategias.

Gómez, Acevedo y González (2006) son también referidos por Leyva y Gómez (2010) en cuanto a que la sociedad y los usuarios, demandan cada vez más productos y/o servicios complejos, integrales, personalizados, de alto valor agregado, pero a condición de que la relación cliente-proveedor se realice a través de un solo interlocutor o “ventana única”.

Espinosa y Robaina (2010) citan a Venkatraman (1993) y Velásquez (2002) quienes sostienen que el desarrollo de la dirección es mantener integrados los subsistemas con la estrategia, para que todos los esfuerzos se concentren y originen un resultado de alto impacto para la sociedad.

Para Goldsmith y Cloke (2001) citados por Espinosa y Robaina (2010) refieren que la Integración del sistema de dirección de la empresa, se concibe como una integración estratégica. La presentan como el desarrollo del liderazgo, la tecnología y las finanzas para alcanzar alto desempeño de la organización en términos de eficiencia, calidad y valores compartidos; ignorando las fronteras y trabajando a través de las líneas de separación. Como resultado, la organización completa está vinculada con otras organizaciones, y con la sociedad y la cultura, de manera que el proyecto de producir bienes y servicios para cubrir necesidades sociales se convierte en un esfuerzo único y coordinado, permitiendo que las necesidades humanas, los valores, las prioridades y los propósitos guíen el proyecto completo.

Chiavenato (1995), destaca dos condiciones adicionales que están implícitas en el modelo de Blake & Mouton: Ellas son:

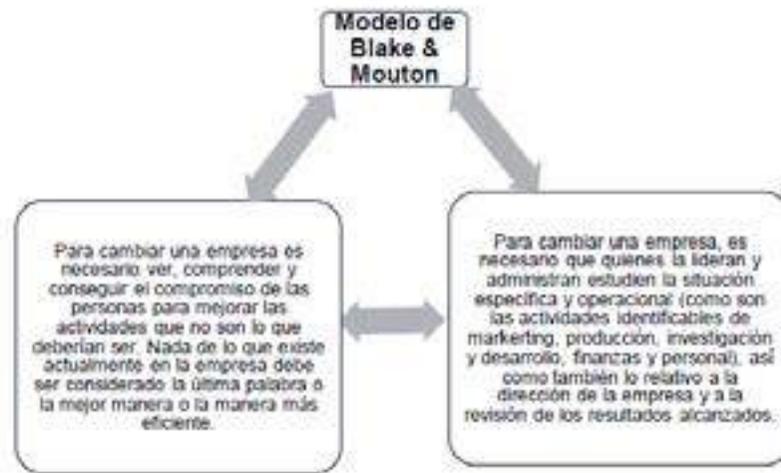


Figura 4. Blake y Mouton
Fuente: Chiavenato (1995)

Blake y Mouton (1969), citados por Gaynor (2006), sugieren la existencia de tres clases de estrategias a seguir en relación con el cambio y desarrollo organizacional. La primera de ellas recibe el nombre de cambio evolutivo que se caracteriza por el hecho de que se produce un cambio de una acción hacia otra que la reemplaza, pero el cambio no es realmente significativo y por lo general no altera el statu quo vigente. Los cambios de este tipo son más bien lentos y por lo general cuando son introducidos en el mejor de los casos se llega a restaurar un modo operativo anterior, pero no se llega a superarlo.

Proponen el modelo de cambio y desarrollo organizacional que tiene fortalezas muy sólidas y es potenciado por su fuerte estructura en cuanto a integrar eficazmente las distintas unidades de análisis: el individuo, el grupo (junto con las relaciones inter-grupales) y la organización.

Denominan el estilo gerencial “gerenciamiento a través de equipos”, donde se trata de integrar eficazmente a las personas con la producción. Aquí los superiores muestran alta preocupación e interés por la producción, e igualmente un fuerte interés por las personas.

Gaynor (2006) cita también a Mueller (1972), quien explica el proceso evolutivo de las empresas como el reflejo de la naturaleza de los ciclos de vida de los productos, sin dejar de lado que los estudios más recientes le han abonado a la calidad del gobierno corporativo, el efecto más significativo en el crecimiento empresarial.

Por su parte, Argyris y Schon (1978) son referidos por Ricardo (2004) como dos de los autores pioneros en el área. Hacen una diferencia entre lo que llaman aprendizaje de un solo ciclo (“single looplearning”) y aprendizaje de ciclo doble (“double looplearning”). El primero hace referencia a cambios y correctivos que hacen los trabajadores, con base en las premisas existentes en la organización. El segundo, a cambios que implican establecer nuevas premisas en la organización para superar las actuales.

Del Río y Santiesteban (2011) mencionan a Hedberg (1981), quien sostiene que aun cuando las organizaciones sólo aprenden a través de individuos que aprenden, el aprendizaje individual, no garantiza el aprendizaje organizacional. Adicionalmente, el aprendizaje en las organizaciones no es la sumatoria de los aprendizajes de sus miembros.

Las organizaciones desarrollan visiones, valores, conceptos y desarrollos propios, que tienden a permanecer, independientemente del ingreso y retiro de talento humano.

Senge (1992), quizás el autor más conocido en el área, define una organización que aprende, como aquella que expande continuamente su capacidad para construir futuro. Es la integración de talentos y funciones, en una totalidad productiva.

Schumpeter (1996) citado por Del Río y Santiesteban (2011) afirma que la relación entre el tamaño de las empresas y su capacidad de innovación no es un tema nuevo para los economistas. Algunas de las hipótesis, por ejemplo haciendo referencia a las economías de escala y a la capacidad de las grandes empresas para controlar el mercado, llevan a pensar que las firmas de menor tamaño ocuparían exclusivamente posiciones de total marginal y que su aporte al proceso de innovación sería nulo. El resultado de la investigación empírica indica respuestas distintas, por ejemplo sugiere que la relación tamaño-innovación tuviese una forma U invertida, al indicar que la innovación aumenta en proporción al tamaño de la empresa hasta cierto punto.

Marquardt (1996) citado por Castañeda (2014) plantea que una organización que aprende, es aquella que aprende colectivamente y se transforma continuamente, para recoger, gestionar y utilizar mejor el conocimiento, para el éxito de la empresa. O en palabras de Aramburu (2000), el aprendizaje de la organización está asociado, tanto al cambio del comportamiento organizativo, como a la creación de una base de conocimiento que lo soporte.

Nonaka y Takeuchi (1999), citado por Marchant (2007), plantean que para convertir el conocimiento personal en organizacional, es necesario que exista un ambiente que facilite el diálogo, la discusión, la observación, la imitación, la práctica y la experimentación.

Norton y Kaplan (2009) desarrollaron el concepto de CMI (Cuadro de Mando Integral - Balanced Scorecard BSC). Plantean el CMI como un sistema de administración o sistema administrativo que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbra a evaluar la marcha de una empresa. De ahí surge la necesidad de crear una nueva metodología para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia proporcionando a los gerentes una mirada global del desempeño del negocio. El CMI es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico.

Adicionalmente, un sistema como el CMI permite detectar las desviaciones del plan estratégico y expresar los objetivos e iniciativas necesarios para reconducir la situación.

El BSC³ de Robert Kaplan y David Norton, es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos en la organización, hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite, tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro. El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener retroalimentación y actualizar la estrategia de la organización (Osterwalder y Pigneur, 2010).

El portal Harvard Deusto Business Review y EAE Business School (2016) refiere que el nombre de Osterwalder está asociado a un aporte que en los últimos años ha influido de manera sustancial en el marketing y la dirección de empresas: la formulación del Modelo Canvas, una herramienta que permite visualizar y redefinir los modelos de negocios de manera rápida y eficaz.

Canvas apareció por primera vez en escena en el año 2010, tras la publicación del libro Business Modelo Generación (Generación de modelos de negocio), escrito a dúo con el también teórico Ives Pigneur. En él, los dos autores plantean un novedoso sistema de formulación y monitoreo que toma distancia de los modelos de gestión tradicional, los cuales se habían quedado obsoletos en temas como la intervención y la evaluación de resultados, que sólo podían llevarse a cabo en las etapas finales de los proyectos; también supuso un aire fresco para aquellas estructuras corporativas demasiado rígidas y jerarquizadas.

El modelo Canvas, que se puede visualizar a través de un diagrama estándar; plantea la división de un negocio en nueve esferas que se relacionan entre sí: clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los consumidores, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades, alianzas y estructura de costos.

Parte de la gran acogida que ha tenido la herramienta se debe a su enorme sencillez y a la facilidad en el momento de aplicarla. De hecho, ha supuesto enormes ventajas para emprendedores provenientes de

varios sectores de la industria y el comercio. Sin embargo, probablemente quienes mayor beneficio hayan encontrado en el modelo sean

³ Cuadro de mando Integral – CMI (Balanced Scorecard – BSC) Se presentó en el número de enero/ febrero de 1992 de la revista Harvard Business Review, con base en un trabajo realizado para una empresa de semiconductores. Sus autores, Robert Kaplan y David Norton, plantean el CMI como un sistema de administración o sistema administrativo (management system), que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran a evaluar la marcha de una empresa. Fuente adicional wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral los profesionales del marketing estratégico, dado que Canvas permite una visión integrada de elementos que, de otra forma, resultarían inconexos.

Solís (2014) cita el modelo estratégico de la gerencia desarrollado por Hofer y Schendel (1983) que consiste en varios pasos básicos:

- Formulación de la meta
- Análisis ambiental
- Formulación de la estrategia
- Evaluación de la estrategia
- Puesta en práctica de la estrategia
- Control estratégico.

Según Schendel y Hoffer, la porción de la formulación de la gerencia estratégica consiste en por lo menos tres subprocesos:



Figura 5. Procesos de la gerencia estratégica de Schendler y Hoffer Fuente: Pérez (1996)

Los análisis del recurso y de valor no se demuestran específicamente, sino se consideran incluidos bajo otros artículos (formulación de la estrategia).

Pérez (1996) expresa en términos generales, que los directivos necesitan tener una perspectiva global del negocio para poder participar creativamente en la dirección de la empresa. El autor hace referencia a conceptos básicos sobre estrategia y gestión de empresas, facilitando a los directivos un acceso rápido a los fundamentos de gestión de aquellas áreas de la empresa que no son su especialidad y proporcionándoles un conocimiento de las principales herramientas que se emplean actualmente para implementar el cambio.

Discusión

Comprender el direccionamiento estratégico, como pilar de la Gestión Administrativa, hace de obligatorio cumplimiento tener que recurrir a los diferentes pensamientos estratégicos que han influido, o han servido de referentes en la construcción de estrategias desde la gestión administrativa.

Las empresas, por su naturaleza dinámica, sufren continuos cambios a lo largo del tiempo y con ello, la necesidad de establecer estrategias que le permitan subsistir a lo largo del tiempo, en los diferentes escenarios de la economía tanto local, como nacional y ahora internacional.

Si bien la planeación estratégica en las organizaciones se hace cada vez más complicado, se ha convertido en la herramienta imprescindible para la adaptabilidad a las exigencias de un entorno demandante de continuos y rápidos cambios.

Por lo mismo, se puede afirmar que las diferentes escuelas presentan un modo particular y determinista de abordar las estrategias para enfrentar estos repentinos cambios, pero no por ello quiere decirse que son excluyentes o contradictorias, por el contrario, son incluyentes y complementarias.

Así, la escuela de diseño, por ejemplo, plantea un único líder (director) como “dueño” de la información y quién decide el rumbo de la organización (Cano, 2012), sin embargo, se ha de cuestionar este compromiso único con la organización, puesto que la empresa queda en manos de una sola persona, la cual podría tener reveces en la ausencia de la dirección. No obstante, como fortaleza también analiza sobre sus capacidades internas y sus posibilidades externas, complementándose en el paradigma de la escuela de planificación, en tanto establece responsabilidades sociales y éticas de los directivos a la hora de elaborar, evaluar y poner en marcha la estrategia (Garcés y Tovar, 2009).

Por otro lado, el pensamiento estratégico, no puede ser siempre formal a la hora de crear estrategias (Cano, 2012), las empresas también deben implicar cierto nivel de riesgo, por lo que las estrategias también deben de tener algo de informalismo, mediante estrategias emergentes, como también hay que tener en cuenta factores cualitativos, como las políticas, organizacionales y nacionales, factores sociales y culturales y no sólo económicas y financieras, como las propone las escuelas del posicionamiento.

En términos generales, el pensamiento estratégico que sirve como referente para la implementación de estrategias organizacionales, desde la gestión administrativa, no debe implicar y enfrentar desde una única mirada la adaptabilidad de la organización a los mercados exigentes y cambiantes de la actualidad. Se hace necesario restablecer miradas multidimensionales tanto de las características internas, como de las potencialidades externas y con ello, dinamizar la o las estrategias que mejor le funcionen.

Conclusiones

El artículo muestra algunas de las ideas más relevantes en el campo de la estrategia, no se trata de una recopilación de las diferentes escuelas, mostrando a través del cuidadoso detalle de lo que en ellas resalta por su característica singular, sino de lograr un acuerdo en cuanto a su carácter divergente, pero a la vez complementario.

Este recorrido que va desde 1947 hasta la fecha (aunque no de manera cronológico), por las diferentes escuelas, sugieren el desarrollo cambiante y dinámico a las cuales las organizaciones deben someterse con el paso del tiempo, con el fin de seguir vigentes en los mercados igualmente cambiantes y exigentes

Si bien hay grandes diferencias entre las diferentes escuelas de pensamiento estratégico, descritas desde una mirada integrativa, muestran algunas de sus características estructurales que permiten mostrar sus complementariedades en lugar de sus divergencias. Ello permite reconocer su carácter intencional de dinamizar las imbricadas condiciones que las hacen particular, pero a la vez de unidad total y con ello, la heterogeneidad de las condiciones que las organizaciones deben soportar.

Para la gestión administrativa, es muy difícil decidir qué escuela es mejor para la creación de la estrategia, puesto que, con los cambios vertiginosos y repentinos de nuestra economía, es difícil guiarse por una sola de las escuelas, por lo que se concluye que lo mejor es tomar de las escuelas aquellas características que se ajusten a la singularidad de la organización. No se trata de crear nuevas escuelas, sino de reconocer el carácter diferenciador de las organizaciones, que por demás las hacen particular.

Lo anterior, lleva a pensar que el pensamiento estratégico se viene construyendo como una teoría enriquecedora de conocimiento y de conciencia crítica, que se relaciona con la realidad social y económica de las organizaciones, para garantizar registros exitosos en el desarrollo sostenible de la cambiante realidad a la cual se ven sometidas las empresas. Sin embargo, la misma complejidad del pensamiento estratégico debe ser sometida con la misma rigurosidad a la que se sigue en procesos metodológicos, de tal forma que minimice las incertidumbres y se reduzcan los riesgos en la toma de decisiones de la gestión administrativa.

No se trata solamente de saber bien las cosas, sino de saber bien que caminos hay que tomar y qué estrategias implementar, puesto que el pensamiento estratégico muestra la ruta que debe seguirse para la competitividad organizacional, requiere de un pensamiento creativo e innovador que sea capaz de ordenar y articular las diferentes concepciones estratégicas, con la realidad y futuro de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

- Agudelo, G. (2011). Modelos de gerencia estratégica. Recuperado de: <http://gustavo-agudelo-velez.webnode.es/>
- Amador, F. (2002). La planeación estratégica en el proceso administrativo. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/>
- Andrews, K. (1971). Pensamiento sobre la política de negocio o estrategia corporativa. Universidad de Harvard. Recuperado de: <https://www.ecured.cu/>
- Ansoff, I. (1980). Strategic issue management. Strategic Management Journal, 1(2), 131-148. Recuperado de: <http://onlinelibrary.wiley.com/>
- Besseyre, C. (1988). Gestión estratégica de los recursos humanos. Bilbao: Deusto.
- Castañeda, D. (2014). ¿Capacitación o aprendizaje organizacional? Recuperado de: <http://www.epconsultores.com/>
- Cano, C. (2012). Introducción al tratamiento sistémico de la empresa: una visión diagnóstica para su mejoramiento. Santiago de Cali: Pontificia Universidad Javeriana.
- Chiavenato, I. (1995). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill.
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento & Gestión (35), 152-181. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/>
- Del Río, J. y Santiesteban, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. Revista Ciencias Estratégicas, 19(26), 247-266. Recuperado de: <https://revistas.upb.edu.co/>
- David, F. (1997). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson
- Espinosa, L. y Robaina, D. (2010). Procedimiento de dirección comercial para la integración del sistema de dirección de la empresa. Aplicación parcial en PRODAL. 15 Universidad Tecnológica de la Habana "José Antonio Echeverría". Convención científica de ingeniería y arquitectura. Recuperado de: ccia.cujae.edu.cu/

- Gaynor, E. (2006). Autores del comportamiento y desarrollo organizacional. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/>
- Garcés, L. y Tovar, Ch. (2009). Las escuelas del pensamiento estratégico. *Revista Gestión y Desarrollo*. 6 (2), pp. 145 – 149. Recuperado de https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/escuelaspensamientoe_garces_tova_r.pdf
- Henderson, B. (1973). The experience curve-reviewed. IV. The growth share matrix of the product portfolio. Boston Consulting Group. Recuperado de: <https://www.bcg.com/>
- Koontz, H. (1990). *Administración*. 4ª ed. México: McGraw Hill.
- Leyva, J. y Gómez, M. (2010). Consideraciones sobre la integración del enfoque logístico con la estrategia de la empresa. *Ingeniería Industrial*, XXXI (3), 1-7. Recuperado de: <http://rii.cujae.edu.cu/>
- Lozano, A. (2002). La planificación estratégica. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/>
- Marchant, L. (2007). Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional. Universidad del Viña del Mar.
- Mintzberg, H., Quinn, J. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. México: Pearson Educación.
- Molina, L. (2016). Síndrome Dr. House. Recuperado de: <https://books.google.com.co/>
- Montoya, I. (2009). La formación de la estrategia en Mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 17 (2), 23-44. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/>
- Münch, L. (2013). *Planeación estratégica. El rumbo inicial hacia el éxito*. México: Trillas.
- Norton, D. y Kaplan, S. (2009). El cuadro de mando integral. Madrid: Planeta.
- Ogliastri, E. (2010). *Manual de planificación estratégica. Siete modelos para hacer un plan estratégico*. 5ª ed. San José: INCAE.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Recuperado de: <http://www.convergenciamultimedial.com/>
- Pérez, J. (1996). *Estrategia, gestión y habilidades directivas: un manual para el nuevo directivo*. Barcelona: Díaz de Santos.
- Pulido, M. (2009). Estrategia y Modelos Estratégicos: aproximación desde la teoría. *Sotavento* (12), 8-43. Recuperado de: <http://revistas.uexternado.edu.co/>
- Ricardo, R. (2004). Teoría, práctica y aprendizaje profesional. *Educación y Educadores*, 7. 137-156. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/>
- Sanabria, R. (2005). *Formulación y pensamiento estratégico*. Bogotá: Editorial Planeta - Ediciones Uniandes, Facultad de Administración.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina*. Barcelona: Granica.
- Serna, H. (1997). *Planeación estratégica*. 10ª ed. Bogotá: 3R Editores.

Steiner, G. (1991). Planificación de la alta dirección. México: CECSA.

Taylor, F.W. (1987). Principios de la administración científica. Argentina: El Ateneo.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) (2015). Planeación estratégica. Recuperado de:
<http://datateca.unad.edu.co/>

Von Neumann, J. y Morgerstern, O. (1994). Teoría de los juegos. México: McGraw Hill.



PONENCIA #131

PERCEPCIÓN SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE Y EDUCACIÓN AMBIENTAL, UNA MIRADA TÁCTICA CON RESPONSABILIDAD SOCIAL

AUTORES:

Wilson Romero Palacios
Ana Mercedes Ocampo Hoyos
Jose Fabian Rios Obando

ÁREA TEMÁTICA:

*Gestión pública, Desarrollo, Sostenibilidad y
Responsabilidad*

PERCEPCIÓN SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE Y EDUCACIÓN AMBIENTAL, UNA MIRADA TÁCTICA CON RESPONSABILIDAD SOCIAL

Resumen

La presente investigación tiene como principal objetivo, analizar la forma en que la sociedad caleña percibe la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible desde la Educación Ambiental, a partir de una muestra poblacional por conveniencia en tanto se recogió la información empleando las tecnologías de Información. Para ello, se realizó un cuestionario electrónico, enviado a partir de una base de datos con correos de habitantes de la ciudad de Cali, obteniéndose una muestra de 1000 participantes. La investigación sobre Educación Ambiental desde la óptica de la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social, para la construcción ciudadana en la ciudad de Cali, se realiza desde la perspectiva de la investigación cuantitativa, en tanto busca obtener información a partir de frecuencias, la recurrencia perceptual de un sector de la población caleña, es participativa en tanto que se propone la participación en la construcción de la Responsabilidad Social y el Desarrollo sostenible desde la perspectiva de la Educación Ambiental y hermenéutica en tanto que se obliga a la interpretación de textos producto de avances y desafíos de la Educación Ambiental, la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, permitiendo establecer la direccionalidad investigativa a fin de dar cuentas a la esencia de la indagación. De la información obtenida se concluye que si bien la muestra poblacional tiene conocimientos de lo que significa la Responsabilidad Social, son poco participativos de acciones que beneficien el Desarrollo Sostenible. Así mismo, se asume la Responsabilidad Social desde una asimilación de conceptos e ideas reflejadas en hechos circunstanciales de la cotidianidad, sin que por ello signifique una verdadera interpretación de la realidad que permita tomar acciones que la modifiquen.

Palabras Clave: Educación Ambiental, Sostenibilidad, Responsabilidad Social Empresarial, Percepción,

Abstract

This research analyzes the way the caleña society perceives the Social Responsibility and Sustainable Development from the Environmental Education, from a convenience sample population, while the information was collected using information technologies. To do this, an electronic questionnaire sent from a database with inhabitants of the Cali city, obtaining a sample of 1,000 participants was conducted. The Research on Environmental Education, from the perspective of Sustainability and Social Responsibility for public building in the Cali city, is from the perspective of quantitative research, while seeking information from frequency, the perceptual recurrence a sector of the caleña population is participatory while participation proposed in the construction of social responsibility and sustainable development from the perspective of environmental education and hermeneutics while the interpretation of texts product developments is forced and challenges of Environmental Education, Social Responsibility and Sustainable Development, allowing the research to establish directionality to give account to the essence of the inquiry. From the information obtained, it is concluded that although the sample population has knowledge of what the Social Responsibility, are not participatory actions that benefit Sustainable Development. It also assumes social responsibility from an assimilation of concepts and ideas reflected in circumstantial facts of everyday life, without necessarily implying a true interpretation of reality that allows taking actions that modify.

Introducción

En la actualidad, atreverse a interpretar los fenómenos naturales que nos conllevan a visibilizar los procesos de desarrollo de nuestro medio, es una actividad compleja a la vez enriquecedora; las maravillas de la naturaleza encerradas en su entorno natural, están por descubrirse. Rodríguez Becerra (s.f) plantea que:

(..) Colombia cuenta con una prodigiosa riqueza natural. Ocupa el segundo lugar entre los doce países con mayor diversidad biológica del mundo, después de Brasil. Y es uno de los once países que todavía conservan extensas superficies de su bosque original relativamente libre de amenazas, lo que significa que en esos ecosistemas los procesos naturales biológicos y evolutivos continuarán generando y manteniendo la biodiversidad de que todos dependemos. (pag.1)

Asociación Colombiana de Facultades de Administración

Teniendo como base estos elementos se hace preciso definir cómo garantizar el cuidado y la protección de los recursos, que sea de una manera sostenible, es necesario plantearse desde la metódica científica, escenarios vitales de participación y construcción ciudadana, escenarios que se generaron desde hace más de 20 años, pero que en la actualidad debido a la internacionalización de las economías y la globalización de los mercados, se hace más difíciles de alcanzar y a la vez plantan nuevos retos sociales, nuevas oportunidades de vida para los ciudadanos y para los nuevos escenarios sociales.

Hacer lectura y escritura significa un compromiso del sujeto tanto desde su significante, como del significado de los objetos, de los hechos y de las circunstancias en los cuales se está inmerso, no sólo como sujeto de conocimiento, sino también como sujeto capaz de construcción y de reconstrucción de su entorno. Sin embargo, esto no es posible sino en la medida que los actos de lectura y escritura se configuren en un acercamiento a la realidad tal como es y no como se pretende que sea.

En este sentido, las sociedades construyen desde su imaginario y desde sus deseos, una idea de lo que puede ser su realidad a la cual se aproxima, pero ello no quiere decir que esas construcciones sean la realidad misma. Por el contrario, en ocasiones se opone a lo que creemos y pensamos que ella es. No obstante, vivimos como si fueran uno mismo, como si esas lecturas fueran verdaderos actos de comprensión y aprehensión de los hechos y los objetos, llegándose a congraciarse con aquellos paradigmas que imponen acciones que poco o nada tienen que ver con la realidad, pero que están en nuestros pensamientos como si lo fueran.

Para el caso que aquí ocupa, en cuanto al medio ambiente, la responsabilidad social y la sostenibilidad desde la metáfora de la lectura y la escritura, el ser humano vive en un constante deterioro del medio ambiente, asimilando la responsabilidad social como cifras de contribuciones a personas con dificultades económicas y asumiendo la sostenibilidad como algo que no le pertenece.

A propósito de atreVERSE a Leer y Escribir el Medio Ambiente, se plantea tres grandes interrogantes y desde allí derivar el proceso de indagación científica, el cual se pretende presentar.

El primer supuesto, cómo leemos y escribimos la sostenibilidad de nuestro país, no desde una lectura pedagógica y que como buenos estudiantes queremos aprendernos las lecciones de memoria, sino desde la posibilidad de asumirse como sujeto de construcción, capaz de comprender los contextos, asumirlos y transformarlos si es necesario.

Pero también son lecturas que se hacen a partir de leyes, normas y demás articulados normativos estratégicos, creados como referente conceptual que permite verificar que se cumpla lo estipulado en la carta magna de 1991. Un segundo supuesto se trata de cómo desde nuestros contextos, se apropian de los paradigmas internacionales sobre desarrollo sostenible y responsabilidad social, lecturas que se hacen igualmente de manera literal y aplicadas a entornos, que algunas veces son diametralmente opuestos a su lugar de origen y un tercer supuesto, trata de como construir modelos educativos en escenarios sociales, que planteen el reto social, para hacer de este un territorio que lee, escribe e interpreta el medio ambiente que incide en su protección y que puedan superar los manuales y las cátedras de medio-ambiente, que regularmente quedan en repeticiones sin sentido y con frases lacónicas que pretenden dar cuenta de un aprendizaje que se debe asumir, pero que en muchas ocasiones limita las verdaderas acciones sociales y ciudadanas para proteger los recursos. finalmente una opción que va más allá, es como terminar con el analfabetismo ambiental, y de paso superar el analfabetismo real que sufren las comunidades y sus ciudadanos.

Para analizar y contrastar la pertinencia de la sostenibilidad y la responsabilidad social, en la construcción ciudadana, en aras de dilucidar como percibe nuestra población ciudadana el leer y escribir el medio ambiente y para ofrecer lineamientos que permitan realizar propuestas educativas en este sentido, de manera que puedan mejorar el medio ambiente, se hace necesario la construcción de una ruta, a manera de guía, que permita direccionar el proceso.

La pregunta guía que orienta este camino a recorrer, se traduce de la siguiente manera: ¿Cuál es la percepción que los habitantes de la ciudad de Cali tienen sobre la Responsabilidad Social y el desarrollo sostenible en la Educación ambiental? En este sentido, se trata de identificar componentes valiosos y necesarios de los conceptos de Educación Ambiental, Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social.

Marco de referencia

Elementos de la percepción

La Responsabilidad Social apela a la conciencia de su significado puesto en práctica respecto de lo que una sociedad o comunidad u organización declara, practica y simboliza ante quienes considera son sus grupos de interés (stakeholders), es decir, toda la sociedad en la que la comunidad está inserta.

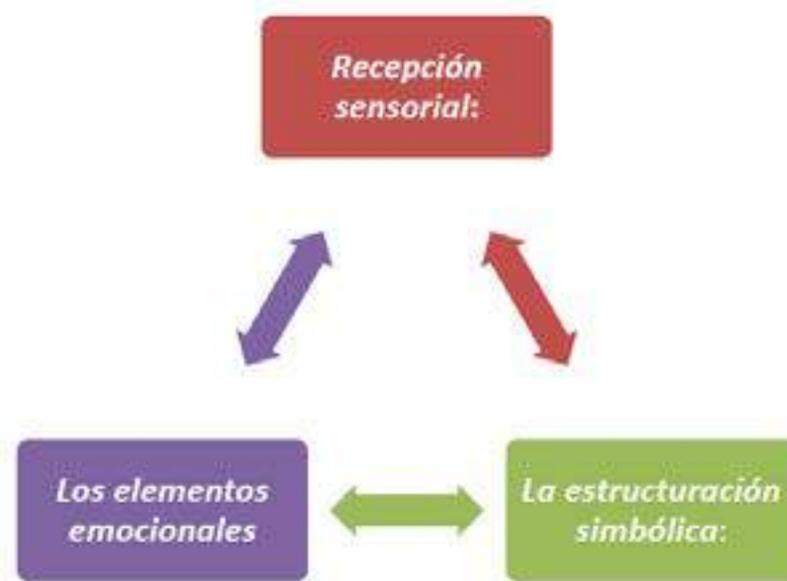
Se hace, entonces, igualmente necesario recurrir a las declaraciones que la sociedad pueda ofrecer, desde su percepción, lo que consideran tener en conciencia con respecto a la manera como el ser humano participa de la construcción de la responsabilidad que se tiene sobre su entorno. En este sentido, la percepción da cuenta de manera objetiva lo que cada persona considera, percibe, siente y simboliza la Responsabilidad Social, la Sostenibilidad y la Educación Ambiental. ¿Somos conscientes que lo que hacemos concuerda con nuestro pensar y sentir frente a ser responsables con el medio ambiente?, ¿y qué con la sostenibilidad?

En toda percepción concurren una serie de eventos y datos dispares que necesitan ser estructurados para poder obtener una información del mundo de fuera. Entre estos datos y elementos distinguiremos 3 principales:

Recepción sensorial: La base de la perfección es la recepción proveniente de los sentidos, sin sensación es imposible cualquier tipo de percepción. Las sensaciones no nos llegan nunca aisladas, ni siquiera con la misma intensidad y siempre se da un proceso de selección de las mismas, es decir, una percepción.

La estructuración simbólica: La percepción va siempre ligada a una representación, a un concepto o a una significación; al escuchar un sonido de un avión, por ejemplo, representamos su configuración por las experiencias vividas anteriormente.

Los elementos emocionales: Es posible que muchos de nuestras percepciones nos dejen indiferentes pero la mayoría de ellas van íntimamente ligadas a procesos emocionales a los propios, dando lugar en nosotros a sentimientos o a emociones agradables o desagradables.



El ámbito geográfico

La ciudad de Cali fue el escenario donde se realizó la investigación sobre Leer y Escribir el Medio Ambiente desde la perspectiva del Desarrollo Sostenible, La Responsabilidad Social y la Educación ambiental. En este caso se estudió el conocimiento sobre la temática que tenían estudiantes de colegios, organizaciones sociales, Universidades y población en general de la ciudad de Cali, se realizó una encuesta por internet a todas las personas sobre la temática.

La ciudad de Santiago de Cali, como capital del Departamento del Valle del Cauca, es la cuarta ciudad de Latinoamérica en la cuenca del pacífico, presenta en los últimos veinte años un acelerado desenvolvimiento económico y social, (Vásquez 1983) la describe así:

“Además de la influencia del proceso migratorio en la tasa de crecimiento demográfico de Cali y la tasa de masculinidad, hay que considerar dos aspectos importantes: uno de orden cultural y otro de carácter socioeconómico.

La afluencia y combinación en Cali de diversas formas de comportamiento, actitudes y patrones culturales, cuya mezcla debe tenerse en cuenta para explicar el comportamiento sociocultural específico de la actual población de Cali”.

En la ciudad se concentraba en el año 1998 una población de dos millones diecisiete mil quinientos treinta y tres habitantes (2.017.533) que equivale, a la mitad de la población del departamento y al 5% del país, habita un territorio de 56400 hectáreas que representa el 2.6% de la extensión del Departamento y al 5% de la del País, habitada el territorio en 56.400 hectáreas que representa el 2.6% de la extensión del departamento y el 0.03% del país, constituyendo un conglomerado netamente urbano puesto que el 98.2% de su población reside en la zona urbana y apenas un 1.8% en el área rural. Según datos del Plan de Desarrollo Económico y Social de Cali 1998-2010.

El crecimiento urbano no responde a un desarrollo planificado; dicho crecimiento ha sido afectado por fenómenos migratorios como los desplazados por la violencia de las zonas de conflicto del país, por los grandes desastres naturales como el maremoto de maco (Nariño) en 1979, el terremoto de Popayán (Cauca) en 1983, y el descongelamiento del Volcán Nevado del Ruíz en el (Huila) en 1984, que causó una de las tragedias más lamentables de la historia colombiana sobre la población de Armero.

La falta de políticas económicas rurales la ausencia de gobierno en el campo y en las poblaciones pequeñas del país, son factores que han ayudado al fenómeno de expulsión de campesinos colombianos, generando una pérdida de arraigo por las condiciones precarias y el desequilibrio de negociación y la ausencia de soberanía, causando unos elevados fenómenos migratorios hacia las grandes ciudades como Bogotá, Medellín y Cali. A la necesidad y a la alta esperanza de vida que alientan a estos grupos de inmigrantes para habitar una ciudad como Cali, que para muchos “lo promete todo”: trabajo mujeres bellas y rumba, se suma la calidez de las personas que la habitan y que ha contribuido a crear el mito de la ciudad “Cali la Capital del Cielo”. La convergencia de estos factores ha posibilitado que se dispare el índice poblacional del municipio, cuya problemática se concentró en las zonas más inhabitables de la ciudad de Cali: las zonas de ladera y el Distrito de Agua Blanca.

El plan de desarrollo de Cali (1998), citado anteriormente plantea así la problemática que afronta la ciudad: “Santiago de Cali es el principal centro de negocios del Suroccidente Colombiano y la cuarta ciudad latinoamericana en la cuenca del pacífico; sus condiciones actuales la muestran como una urbe empobrecida y con altos índices de deterioro del medio ambiente, amenazando la salud y la sostenibilidad ambiental de la ciudad. La expansión demográfica de la ciudad, fuertemente asociada a la sostenibilidad, la responsabilidad social y la educación ambiental, por cuanto su afluencia poblacional por el sólo hecho de ocupar espacios físicos cada vez mayores, necesita igualmente ofrecer los recursos necesarios para su sustento, movilización y el propio desarrollo.

En el año 2010, la Alcaldía de Cali, presentó los lineamientos para una política ambiental, de tal forma que se hiciera de la ciudad una región sostenible, reconociéndose en ello la problemática crítica de contaminación de los recursos que deja las prácticas culturales.

Un concepto clave que bien vale la pena tener presente, como factor determinante en la preservación del medio ambiente y que en la actualidad es de bien común, es lo que en palabras de McCain (2006) define como “bien cultural”, es decir, aquello que “tiene valor cultural”.

“...objetos que adquieren naturaleza de ‘unidad-en-diversidad’ de un grupo cultural específico y del hecho de que estos objetos simbolizan a través de la historia de su origen, la unidad y la diferenciación de ese grupo” (ibíd., 154). La “unidad-en-diversidad” es la capacidad de los objetos para “integrar diversos materiales en una unidad compacta de una forma nueva que genera impresiones vívidas” (ibíd., 151)” (Bernat, Mora y Zuluaga, 2012)

En este sentido, Los cerros tutelares de la ciudad, y ríos importantes como el de Pance, se convierten en bienes culturales, cuyas demandas son cada vez más recurrentes y onerosas hacia dichos espacios. La Gobernación del Valle del cauca y Corpocuecas (2007), presentaron un proyecto de restauración ecológica de los cerros tutelares de la ciudad, considerando algunas prácticas sociales que deterioran el ecosistema, como lo es la quema de los cerros. En el mismo documento se puede leer lo siguiente:

“La historia conocida de deterioro del ecosistema arranca en la Colonia, cuando los alrededores de Cali fueron manejados como ejidos para pasturas colectivas y “cultivos de pobres”. La tala y el fuego abrieron

potreros para la ganadería que suministraba alimentos a las zonas mineras del pacífico y bestias de carga para el comercio del cual Cali fue encrucijada desde su fundación. El suministro de leña para la ciudad en crecimiento duró varios siglos hasta el surgimiento de otras alternativas energéticas. A comienzos de siglo XX, Cali tenía cerca de 20.000 habitantes y los cerros eran solo “mortiñales”. Hoy predominan los pajonales arbustivos pirófilos¹ con pocos parches de regeneración leñosa (rastros)” (p. 8)

Materiales y métodos

Metodología para el desarrollo de la investigación

La investigación sobre Educación Ambiental desde la perspectiva de la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social, para la construcción ciudadana en la ciudad de Cali, se realiza desde la perspectiva de la investigación cuantitativa, en tanto busca obtener información a partir de frecuencias, la recurrencia perceptual de un sector de la población caleña, es participativa en tanto que se propone la participación en la construcción de la Responsabilidad Social y el Desarrollo sostenible desde la perspectiva de la Educación Ambiental y hermenéutica en tanto que se obliga a la interpretación de textos producto de avances y desafíos de la Educación Ambiental, la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, permitiendo establecer la direccionalidad investigativa a fin de dar cuentas a la esencia de la indagación.

1 Pirófilo: tipo de vegetación adaptado al fuego frecuente, que se regenera velozmente luego de cada incendio y que debe al fuego su ventaja competitiva frente a otra flora.

Presentación de resultados

1. Ítems Percepción y Responsabilidad Social Conocimiento – Identidad y Sostenibilidad

Tabla 1. Ítem 16. La Responsabilidad Social son acciones compartidas solamente por las organizaciones

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	94	9,4	9,4	9,4
A	66	6,6	6,6	16
I	66	6,6	6,6	22,6
D	302	30,2	30,2	52,8
MD	472	47,2	47,2	100
	1000	100	100	

En la tabla 1, La percepción en cuanto al conocimiento de la Responsabilidad Social como acciones compartidas solamente por las organizaciones, se observa que la comunidad caleña tiene conocimientos en términos de considerar que la responsabilidad social es compartida por todos los actores, como una forma de identidad y sostenibilidad de la responsabilidad Social. En este sentido, 472 personas (47,2%) manifiestan estar Muy en Desacuerdo que solamente es responsabilidad de las organizaciones y 302 personas (30,2%) están en Desacuerdo, en su conjunto, 772 personas (77,4%) de las 1000 encuestadas señalan que la responsabilidad social debe ser compartida por todos los grupos de interés. Por otro lado, 106 personas (16%) de las 1000, consideran que la responsabilidad social es exclusiva de las organizaciones.

Tabla 2. Ítem 8. En mi entorno próximo no existe una cultura ética de Responsabilidad Social

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	179	17,9	17,9	17,9
A	387	38,7	38,7	56,6
I	132	13,2	13,2	69,8
D	217	21,7	21,7	91,5
MD	85	8,5	8,5	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 2, La percepción en función de considerar que en el entorno próximo no existe una cultura ética de Responsabilidad Social, se observa que la comunidad caleña tiene conocimientos en, como una forma de identidad y sostenibilidad de la Responsabilidad Social. En este sentido, 179 personas (17,9%) manifiestan estar Muy de Acuerdo que no existe una cultura ética de Responsabilidad Social, y 387 personas (38,7%) están de Acuerdo, en su conjunto, 566 personas (56,6%) de las 1000 encuestadas así lo manifiestan. Por otro lado, 302 personas (30,2%) de las 1000, consideran que si existe una cultura ética de la responsabilidad social.

Tabla 3. Ítem 1- En términos generales, en los entornos de los cuales hago parte, se toma decisiones compartidas con todos los actores sociales de mi entorno

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	287	28,7	28,7	28,7
A	472	47,2	47,2	75,9
I	102	10,2	10,2	86,1
D	93	9,3	9,3	95,4
MD	46	4,6	4,6	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 3, la percepción en cuanto al conocimiento de la Responsabilidad Social como acciones compartidas solamente por las organizaciones, se observa que la comunidad caleña tiene conocimientos en términos de considerar que la responsabilidad social es compartida por todos los actores, como una forma de identidad y sostenibilidad de la responsabilidad Social. En este sentido, 472 personas (47,2%) manifiestan estar Muy de Desacuerdo que solamente es responsabilidad de las organizaciones y 302 personas (30,2%) están en Desacuerdo, en su conjunto, 772 personas (77,4%) de las 1000 encuestadas señalan que la responsabilidad social debe ser compartida por todos los grupos de interés. Por otro lado, 106 personas (16%) de las 1000, consideran que la responsabilidad social es exclusiva de las organizaciones.

Sentimiento – Responsabilidad Social

Tabla 4. Ítem 12. Mi entorno social no me tiene en cuenta para tomar decisiones sobre la Responsabilidad Social

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	221	22,1	22,1	22,1
A	315	31,5	31,5	53,6
I	167	16,7	16,7	70,3
D	241	24,1	24,1	94,4
MD	56	5,6	5,6	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 4, se observa las respuestas estimadas en frecuencias sobre los sentimientos manifiestos de las personas encuestadas, con relación a la percepción sobre la Responsabilidad Social, 221 encuestados (22,1%) manifiestan estar Muy de Acuerdo en que el entorno social no los tienen en cuenta para tomar decisiones sobre la Responsabilidad Social, 315 encuestados señalan estar de Acuerdo con que tampoco son tenidos en cuenta por el entorno. Por otro lado, 241 encuestados (24,1%), manifiestan estar en Desacuerdo, queriendo con ello decir que la mayoría de las veces si son tenidos en cuenta por el entorno para la toma de decisiones con respecto a la Responsabilidad Social, así mismo 56 encuestados (5,6%) sugieren que siempre son tenidos en cuenta. 167 personas (16,7%), les son indiferentes que sean tenidos en cuenta o no.

2. Percepción y Desarrollo Sostenible

Conocimiento – Desarrollo Sostenible

Tabla 5. Ítem 11. En mi opinión, El Estado no ha planificado el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución.

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	592	59,2	59,2	59,2
A	287	28,7	28,7	87,9
I	19	1,9	1,9	89,8
D	65	6,5	6,5	96,3
MD	37	3,7	3,7	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 5, La percepción en cuanto al conocimiento del Desarrollo Sostenible, se observa que la comunidad caleña considera que el Estado no ha planificado el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución. Es así como 592 personas (59,2%) manifiestan estar Muy de Acuerdo y 287 personas (28,7%) están de Acuerdo; en su conjunto, 879 personas (87,9%) de las 1000 encuestadas señalan que el Estado no planifica el manejo y aprovechamiento de los recursos. Por otro lado, 102 personas (10,2%) de las 1000, consideran que el Estado Si planifica el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales. En la gráfica 5, se puede apreciar su distribución.

Tabla 6. Ítem 4. En mi entorno Social no se prevé factores de deterioro ambiental.

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	167	16,7	16,7	16,7
A	324	32,4	32,4	49,1
I	139	13,9	13,9	63
D	194	19,4	19,4	82,4
MD	176	17,6	17,6	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 6, La percepción, con relación al conocimiento que se tiene sobre el Desarrollo Sostenible, se observa que la población encuestada de la comunidad caleña, 167 (16,7%) manifiestan estar Muy de Acuerdo en que en el entorno social de los encuestados no se prevé o anticipa los factores de deterioro ambiental, 324 encuestados (32,4%) igualmente señalan estar de Acuerdo, pero que algunas veces si se hace. En este sentido, 491 personas (49,1%) de las 1000 encuestadas perciben que no hay anticipación sobre aquellos factores que deterioran el medio ambiente en su entorno. Por otro lado, 370 personas (37%) de las 1000, consideran que si hay anticipación en cuanto a los factores que deterioran el medio ambiente.

Tabla 7. Ítem 7. En mi entorno Social se controla factores de deterioro ambiental

	Frecuencia	%% Válidos	% Acumulado
MA	111	11,1	11,1
A	296	29,6	40,7
I	139	13,9	54,6
D	352	35,2	89,8
MD	102	10,2	100
Total	1000	100	100

Si bien en la tabla 6, se reconoce la percepción sobre la posibilidad de anticipar aquellos factores que deterioran el medio ambiente, en la tabla 7, se aprecia la percepción que tienen los encuestados sobre el control de aquellos factores, obteniéndose que 111 encuestados (11,1%) manifiestan estar Muy de Acuerdo en que si hay control sobre los factores de deterioro ambiental. 296 personas (29,6%), dicen estar de acuerdo pero que no siempre ocurre este control. Por otro lado, 352 personas (35,2%) señalan estar en Desacuerdo con la afirmación de que en el entorno social se controla factores de deterioro ambiental, así mismo, 102 encuestados (10,2%) manifiestan estar Muy en Desacuerdo, sugiriendo esto que totalmente no hay control. .

Tabla 8. Ítem 6. En mi entorno Social se impone sanciones legales cuando hay deterioro ambiental

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	65	6,5	6,5	6,5
A	241	24,1	24,1	30,6
I	102	10,2	10,2	40,8
D	351	35,1	35,1	75,9
MD	241	24,1	24,1	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 8, la percepción en función del conocimiento que se tiene sobre considerar que en el entorno social se impone sanciones legales cuando hay deterioro ambiental, se observa que para la muestra de la comunidad caleña, 351 encuestados (35,1%) están en Desacuerdo de que en el entorno Social se impone sanciones legales cuando hay deterioro ambiental y 241 encuestados (24,1%) están Muy en Desacuerdo; en este sentido, 592 (59,2%) de los encuestados, consideran que no hay sanciones legales en caso de que ocurran eventos que deterioren el medio ambiente. Por otro lado, 306 personas (30,6%) de las 1000, consideran que si se impone sanciones legales cuando hay deterioro ambiental.

Tabla 9. Ítem 13. En mi entorno Social hay reparación de los daños causados al medio ambiente

	Frecuencia	%% Válidos	% Acumulado
MA	139	13,9	13,9
A	176	17,6	31,5
I	139	13,9	45,4
D	370	37	82,4
MD	176	17,6	100
Total	1000	100	100

En la tabla 9, se observa que la población encuestada de la comunidad caleña, 370 (37%) manifiestan estar en Desacuerdo en que en el entorno social de los encuestados haya reparación por los daños causados al medio ambiente, 176 encuestados (17,6%) igualmente señalan estar de Muy en Desacuerdo, considerándose que no hay reparación. En este sentido, 546 personas (54,6%) de las 1000 encuestadas perciben que no hay reparación de los daños causados al medio ambiente en su entorno. Por otro lado, 315 personas (31,5%) de las 1000, consideran que si hay reparación.

Sentimiento – Desarrollo Sostenible

Tabla 10. Ítem 5. Siento tristeza cuando el Desarrollo Sostenible en mi entorno no se cumple.

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	472	47,2	47,2	47,2
A	324	32,4	32,4	79,6
I	93	9,3	9,3	88,9
D	83	8,3	8,3	97,2
MD	28	2,8	2,8	100
Total	1000	100	100	

El cubrimiento amplio de las dimensiones de la percepción, exige una mirada a los sentimientos que surgen en las personas, frente a los hechos, fenómenos o circunstancias que favorecen o no el Desarrollo Sostenible. La tabla 10, muestra que 472 encuestados (47,2%) están Muy de Acuerdo y 324 personas (32,4%), en señalar que sienten tristeza porque el Desarrollo Sostenible no se cumple en el entorno de ellos. En conjunto, 796 encuestados (79,6%) consideran que no se cumple acciones para el Desarrollo Sostenible en su entorno. De igual forma, 111 encuestados (11,1%) manifiestan estar en Desacuerdo o Muy en desacuerdo con la afirmación. En este sentido, se puede considerar que en algunos sitios se lleva un plan de cumplimiento para el Desarrollo Sostenible, siendo más las veces en que no se cumple.

Tabla 11. Ítem 3. Es lamentable que en mi entorno Social no se prevé factores de deterioro ambiental.

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	450	45	45	45
A	202	20,2	20,2	65,2
I	92	9,2	9,2	74,4
D	155	15,5	15,5	89,9
MD	101	10,1	10,1	100
Total	1000	100	100	

La expresión de sentimientos constituye un factor importante dentro de la dimensión perceptual, es por ello que su medición permite identificar la intencionalidad de quienes perciben un fenómeno o evento, de tal forma que posibilite acciones en los cambios de actitud y generación de mayor conciencia. En la tabla 11, se puede apreciar que de los 1000 encuestados, 450 (45%) manifiestan estar Muy de Acuerdo en afirmar lamentan que en el entorno social no se anticipe aquellos factores que deterioran el medio ambiente, 202 encuestados (20,2%) señalan estar de Acuerdo con manifestar sus sentimientos en cuanto que es lamentable que no se proyecta la prevención de factores de deterioro ambiental.

Por otro lado, 256 encuestados (25,6%) no sienten como una preocupación que sea lamentable el hecho que no se anticipe a los factores de deterioro ambiental.

Tabla 12. Ítem 14. Me da tristeza que en mi entorno Social no hay reparación de los daños causados al medio ambiente

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	526	52,6	52,6	52,6
A	295	29,5	29,5	82,1
I	63	6,3	6,3	88,4
D	98	9,8	9,8	98,2
MD	18	1,8	1,8	100
Total	1000	100	100	

En la tabla 12, se aprecia que de los 1000 encuestados, 526 (52,6%) manifiestan estar Muy de Acuerdo al expresar que sienten tristeza que en el entorno social no haya reparación de los daños causados al medio ambiente.

ambiente, 295 encuestados (29,5%) señalan estar de Acuerdo con manifestar sus sentimientos en cuanto que les causa tristeza, aun cuando no en la misma profundidad de aquellos quienes manifiestan estar Muy de acuerdo. En este mismo sentido, 116 encuestados (11,6%) no sienten tristeza por el hecho que en su entorno social no haya reparación de los daños causados al medio ambiente.

Tabla 13. Ítem 10. Me desagrada que en mi entorno Social se imponga sanciones legales cuando hay deterioro ambiental

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	71	7,1	7,1	7,1
A	134	13,4	13,4	20,5
I	54	5,4	5,4	25,9
D	259	25,9	25,9	51,8
MD	482	48,2	48,2	100
Total	1000	100	100	

La tabla 13, muestra la manifestación de agrado o desagrado hacia la imposición de sanciones legales cuando ocurran situaciones que generen deterioro ambiental en el entorno donde habitan. Es así como 741 encuestados (74,1%) manifiestan estar en Desacuerdo en cuanto que no les desagrada que en su entorno Social se imponga sanciones legales cuando hay deterioro ambiental, sin embargo, para 205 encuestados (20,5%), manifiestan tener desagrado por el hecho que se impongan sanciones legales a situaciones, eventos o hechos que generen deterioro ambiental.

Tabla 14. Ítem 17. Cuando hay daños causados al medio ambiente en mi entorno Social siento que la reparación no ha sido justa

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	455	45,5	45,5	45,5
A	411	41,1	41,1	86,6
I	27	2,7	2,7	89,3
D	18	1,8	1,8	91,1
MD	89	8,9	8,9	100
Total	1000	100	100	

Si bien en la tabla 13, hay una posición de agrado o desagrado por la imposición de sanciones legales cuando hay eventos o hechos que generan deterioro ambiental, en la tabla 14 se muestra el sentimiento de los encuestados hacia el hecho de considerar que la reparación es o no justa; es decir, hasta donde la reparación al daño causado es equitativa con el mismo daño. En este sentido, 866 encuestados (86,6%) manifiestan sentir que la reparación no es justa, mientras que 107 encuestados (10,7%) consideran que si lo es.

Percepción – Educación Ambiental

Conocimiento – Educación Ambiental

Tabla 15. Ítem 2. Considero que, en general, la gente ha realizado cambios personales profundos con relación a la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	137	13,7	13,7	13,7
A	514	51,4	51,4	65,1
I	156	15,6	15,6	80,7
D	147	14,7	14,7	95,4
MD	46	4,6	4,6	100
Total	1000	100	100	

En función de la Educación Ambiental, en la tabla 15, se observa que de los 1000 encuestados, 656 (65,6%) consideran que, en general, la gente ha realizado cambios personales profundos con relación a la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, mientras que 193 (19,3%) consideran que la gente no ha realizado cambios personales y 156 encuestados (15,6%) permanecen indiferentes frente al hecho de considerar que la gente ha realizado cambios personales profundos con relación a la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible.

Tabla 16. Ítem 15. Hoy en día, la gente participa con mayor frecuencia en acciones para conservar el medio ambiente.

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	174	17,4	17,4	17,4
A	431	43,1	43,1	60,5
I	202	20,2	20,2	80,7
D	156	15,6	15,6	96,3
MD	37	3,7	3,7	100
Total	1000	100	100	

El conocimiento que tienen los encuestados sobre la actual y frecuente participación de las personas en acciones para conservar el medio ambiente, se ve reflejado en la tabla 16, donde 605 encuestados (60,5%) manifiestan estar de acuerdo con que hoy en día la gente participa con mayor frecuencia en acciones para conservar el medio ambiente, mientras que 193 encuestados (19,3%) señalan que no hay participación de la gente.

Sentimientos – Educación Ambiental

Tabla 17. Ítem 9. Participo con frecuencia en actividades de conservación del medio ambiente.

	Frecuencia	%	% Válidos	% Acumulado
MA	128	12,8	12,8	12,8
A	394	39,4	39,4	52,2
I	165	16,5	16,5	68,7
D	258	25,8	25,8	94,5
MD	55	5,5	5,5	100
Total	1000	100	100	

Si bien la percepción requiere de conocimiento, sentimientos y simbolismos, también se hace necesario reconocer que la participación juega un papel importante en la transformación de la percepción, por ello en la tabla 17, se evidencia la frecuencia de participación de los encuestados en actividades de conservación del medio ambiente. De 1000 personas encuestadas, 522 (52,2%) participan con frecuencia en actividades de conservación del medio ambiente, mientras que 313 encuestados (31,3%) no lo hacen.

Significados y Simbolismo

Los símbolos como representaciones mentales de la realidad, se valen de ciertos elementos, bien sea objetos, cosas o imágenes, para representarla. En este sentido, siguiendo a Azcárate, Pedreros y Angarita (2015) “los seres humanos construyen representaciones sobre su entorno, sobre sí mismos y sobre la sociedad, en la interacción con otros; construyen colectivamente la realidad en que viven y su propia identidad en un contexto y en un momento histórico particular” (p. 2).

Tabla 18. Que símbolos se le vienen a la cabeza cuando escucha las palabras: “Desarrollo Sostenible”

	Frecuencias	%	% Válido	% Acumulado
Integración ente el hombre y naturaleza	169	16,9	16,9	16,9
Capacidad de sostener las necesidades sin comprometer los recursos - sustentabilidad y Perdurabilidad	161	16,1	16,1	33
Medio ambiente	121	12,1	12,1	45,1
Recursos que se mantienen en el futuro	97	9,7	9,7	54,8
Economía	97	9,7	9,7	64,5
Satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las Conservación	73	7,3	7,3	71,8
Constancia – perseverancia – compromiso	73	7,3	7,3	79,1
Reciclaje	56	5,6	5,6	84,7
Progreso	56	5,6	5,6	90,3
Agua – ríos - aire	40	4	4	94,3
Vida	32	3,2	3,2	97,5
Planeta	25	2,5	2,5	100
Total	1000	100	100	

Ya la palabra: “Desarrollo Sostenible” genera en la persona una imagen o símbolo que le representa su construcción de la realidad, que para el caso que aquí se ocupa, la realidad del Desarrollo Sostenible, es así como en la tabla 18, se observa que de 1000 personas encuestadas, 169 (16,9%) manifiestan que el desarrollo sostenible se representa en la imagen de la integración del hombre y la naturaleza, para 161 encuestados (16,1%) se asocia con la capacidad que tienen las personas para sostener las necesidades sin comprometer los recursos, 121 (12,1%) lo asocian con el Medio Ambiente, 97 encuestados (9,7%) con recursos que se mantienen en el futuro, 97 (9,7%) con la economía, 73 (7,3%) lo relacionan con satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las Conservación, 73 (7,3%) lo asocian con actitudes humanas como Constancia, perseverancia y compromiso entre otros, 56 encuestados (5,6%) señalan que es la imagen del reciclaje, 56 (5,6%) con el progreso, 40 encuestados (4%) manifiestan que se asocia con imágenes como el agua, los ríos y el aire, 32 encuestados (3,2%) señalan que se les viene a la cabeza imágenes asociadas con la vida y 25 encuestados (2,5%) lo asocian con la imagen del planeta

Tabla 19. Que símbolos se le vienen a la cabeza cuando escucha las palabras: “Responsabilidad Social”

	Frecuencias	%	% Válido	% Acumulado
Comunidad –equipo	298	29,8	29,8	29,8
Conciencia social	256	25,6	25,6	55,4
Valores (respeto, dignidad, igualdad, sinceridad, honestidad, gratitud, solidaridad, Compromiso, responsabilidad, amor)	174	17,4	17,4	72,8
Cuidar el medio ambiente	124	12,4	12,4	85,2
Empresas comprometidas	58	5,8	5,8	91
Rse	49	4,9	4,9	95,9
Futuro – hijos	41	4,1	4,1	100
Total	1000	100	100	

A la pregunta: Que símbolos se le vienen a la cabeza cuando escucha las palabras: “Responsabilidad Social”, esta genera en la persona una imagen o símbolo que le representa su construcción de la realidad, que para el caso que aquí se ocupa, la realidad de la Responsabilidad Social, es así como en la tabla 19,

se observa que de 1000 personas encuestadas, 298 (29,8%) manifiestan que la Responsabilidad Social se representa en la imagen de la comunidad trabajando en equipo, para 256 encuestados (25,6%) se asocia con la conciencia social, 174 (17,4%) lo asocian con Valores como: respeto, dignidad, igualdad, sinceridad, honestidad, gratitud, solidaridad, Compromiso, responsabilidad y amor, 124 encuestados (12,4%) con cuidar el medio ambiente, 58 (5,8%) con empresas comprometidas, 49 (4,9%) lo relacionan con La Responsabilidad Social Empresarial y 41 encuestados (4,1%) se le viene a la cabeza el futuro de los hijos.

Tabla 20. Que símbolos se le vienen a la cabeza cuando escucha las palabras: “Educación Ambiental”

	Frecuencias	%	% Válido	% Acumulado
Generar cultura del medio ambiente (cuidar, valorar y preservar los recursos naturales)	353	31,6	31,6	31,6
Capacitación a la comunidad para buenos manejos y reciclar	258	23,1	23,1	54,7
Conciencia social - aprender hacer amigable con el medio ambiente	239	21,4	21,4	76,1
Formación desde la infancia	191	17,1	17,1	93,2
Salvar el planeta	76	6,8	6,8	100
	1117	100	100	

A la pregunta: Que símbolos se le vienen a la cabeza cuando escucha las palabras: “Educación Ambiental”, esta genera en la persona una imagen o símbolo que le representa su construcción de la realidad, que para el caso que aquí se ocupa, la realidad de la Educación Ambiental, es así como en la tabla 20, se observa que de 1117 respuestas dadas por los 1000 encuestados, 353 (31,6%) manifiestan que la Educación Ambiental se representa en la concepción de que se debe Generar cultura del medio ambiente (cuidar, valorar y preservar los recursos naturales), para 258 Respuestas ofrecidas por los encuestados (23,1%), se asocia con la Capacitación a la comunidad para buenos manejos y reciclar, 239 (21,4%) lo asocian con Conciencia social - aprender hacer amigable con el medio ambiente, 191 respuestas de los encuestados (17,1%) con que el medio ambiente debe ser una formación desde la infancia y 76 (6,8%) se le viene a la cabeza la de “Salvar el planeta”.

DISCUSION

Si bien la Ley colombiana sustentada en la Constitución, consagra los propósitos, el deber ser, los derechos y los procedimientos para proteger tanto la vida, como el ambiente, las prácticas sociales en su conjunto contradicen la normativa, lo cual dificulta la protección no sólo de la vida, sino del medio ambiente y con ello, garantizar la sostenibilidad. En este sentido, la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, se convierten en objetos de la educación ambiental, como recurso en la búsqueda de generación de conciencia para la protección y la sostenibilidad. Podría decirse que, en principio, el Estado representado en todas sus entidades, son las llamadas tanto a cumplir, como la de hacer cumplir, orientar y capacitar a la comunidad en general, de tal forma que se garantice el cumplimiento de los objetivos, es decir, que en un proceso de educación ambiental, las directrices emanadas a partir de la constitución colombiana, “provocan” la necesidad de encarar acciones que involucren a los diferentes actores, marcando pautas, pero a la vez convocando a generar acciones sociales e institucionales. Varela (2013) señala que en Colombia se gestiona sobre los residuos sólidos de manera silenciosa, pero que muchos de estos planes excluyen a uno o más grupos de interés, por lo que ello no cumple con un componente importante de la Responsabilidad Social, como lo es la gestión integral, generando ineficiencia en los planes.

En la presente investigación, se ha encontrado que si bien la gestión, por parte del Estado, en la preservación del medio ambiente ha tenido avances, la participación de la comunidad en general, de manera directa en acciones concertadas por el Estado, han sido de poco compromiso hacia la Responsabilidad social y por consiguiente a la sostenibilidad.

En Colombia, la Responsabilidad Social y la Sostenibilidad se han convertido en Misión de Instituciones tanto privadas, como del sector oficial. La Misión, en este sentido, establece un compromiso con las necesidades reales sociales, mientras que la visión suele ser “una percepción clara y compartida de lo que la empresa trata de conseguir en el medio y largo plazo” (Argandoña, 2016, p. 10). Este podría ser la directriz que sustenta de manera general la relación entre los sectores productivos y la conservación del medio ambiente, sin embargo, queda el interrogante de la participación social de manera directa en el compromiso de la Responsabilidad Social, quedando en evidencia la pasividad de los llamados Stakeholders. Es así como

CONCLUSIONES

En términos generales se puede decir que las personas si bien tienen conocimiento sobre la Responsabilidad Social en cuanto que no son acciones compartidas solamente por las organizaciones, existe una cultura ética de Responsabilidad Social en los entornos de los cuales hace parte y se toma decisiones compartidas con todos los actores sociales de un entorno, dicho conocimiento no es garantía de una comprensión de la praxis social, puesto que no tienen participación activa en el compromiso de la Responsabilidad social

Con relación al Desarrollo Sostenible, la tendencia de los encuestados a reconocer una actitud negativa del Estado hacia la generación de un Desarrollo Sostenible, se manifiesta en las frecuencias con mayor puntuación hacia una percepción desfavorable en cuanto al conocimiento que tienen de las acciones del Estado por mantener un Desarrollo Sostenible, 879 personas (87,9%) señalan que el Estado no planifica el manejo y aprovechamiento de los recursos, 491 personas (49,1%) perciben que no hay anticipación sobre aquellos factores que deterioran el medio ambiente en su entorno, 592 (59,2%) consideran que no hay sanciones legales en caso de que ocurran eventos que deterioren el medio ambiente y 546 personas (54,6%) respondieron que perciben que no hay reparación de los daños causados al medio ambiente en su entorno.

Con relación al Conocimiento como componente de la percepción, y la educación ambiental, 656 (65,6%) respuestas de los encuestados, consideran que, en general, la gente ha realizado cambios personales profundos con relación a la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, en este sentido los encuestados relacionan estos cambios con un proceso de Educación en torno al medio ambiente. Así mismo, consideran que la gente participa con mayor frecuencia en acciones para conservar el medio ambiente, a este respecto 605 encuestados (60,5%) manifiestan esta percepción.

En función de los sentimientos asociados con la percepción hacia la Responsabilidad social, el Desarrollo Sostenible y la Educación Ambiental, en términos generales los encuestados sienten que no son tenidos en cuenta para la toma de decisiones sobre la Responsabilidad Social, igualmente expresan tristeza en cuanto a percibir que el Desarrollo Sostenible no se cumple en los entornos donde habitan ellos, de la misma forma expresan su sentido de lamento al manifestar que no se prevé aquellos factores que causan deterioro al medio ambiente, por lo mismo sostienen que no les desagradaría que se impusieran sanciones legales para quienes generan deterioro ambiental, pero que se debe hacer de manera justa y equitativa con relación al daño.

Desde la expresión de los sentimientos, las personas encuestadas manifiestan que con frecuencia participan de actividades asociadas a la conservación del medio ambiente, cabe señalar que de las 1000 personas encuestadas, dicha manifestación participativa proviene del 52,2% de los encuestados (522 personas).

Con relación a los símbolos y las imágenes, es evidente que el cuidado del medio ambiente, se hace en trabajo en equipo desde la comunidad, con la base de una conciencia social fundamentada en valores como: respeto, dignidad, igualdad, sinceridad, honestidad, gratitud, solidaridad, Compromiso, responsabilidad, amor.

Con relación al Desarrollo Sostenible, las imágenes y símbolos están referidas al futuro y a la capacidad de sostener las necesidades sin comprometer los recursos, para ello debe haber una integración entre el hombre y la naturaleza.

Finalmente, la percepción hacia la Educación Ambiental debe estar orientada a generar cultura y conciencia social, hacia el medio ambiente en función de cuidar, preservar y valorar los recursos naturales.

Se considera que las personas deben ser formadas desde la infancia al cuidado del medio ambiente, por lo mismo ello es una transmisión cultural, una herencia que debe apuntar a salvar el planeta. Se hace entonces imperioso, siguiendo a los encuestados, la necesidad de capacitar para el manejo y reciclaje de aquellos componentes que deterioran el medio ambiente.

Bibliografía

Alcaldía de Santiago de Cali (1998-2010). Plan de Desarrollo Económico y social de Cali. Cali. Alcaldía de Cali.

Argandoña, A. (2016). La misión de la empresa y la responsabilidad social. Cuadernos de la cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Enero (29). Universidad de Navarra: España. Recuperado de <http://www.iese.edu/Aplicaciones/upload/CuadernosdelaCatedraok.pdf>

Bernat, L. F. , Mora, J. J. y Zuluaga, B. C. (2012). La elasticidad ingreso del consumo cultural en Cali. Cali. Recuperado de (<http://hdl.handle.net/10906/78309>).

Corte Constitucional (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá: Consejo Superior de la Judicatura, Sala Administrativa.

Departamento Administrativo de Gestión Ambiental (2010). Lineamientos para una Política de Gestión Ambiental Cali. Cali: Alcaldía de Santiago de Cali.

Gobernación del Valle y Corpocuenas. (2007). Resturación Ecológica de los cerros de Cali. Cali. McCain. ((2006)). Defining cultural and artistic goods. . Handbook of the Economics of Art and Culture . Ocampo, A., Angarita, B., Romero, W., y Ríos, F. (2016). Cali una Metrópoli investigada desde el Crecimiento Urbano y el Ordenamiento Territorial. Cali: Editorial UNICUCES.

Rodríguez, M. (Sf). Recuperado el 16 de 01 de 2017, de <file:///C:/Users/INVESTIGACION/Desktop/biodiversidad.pdf>

Varela, L. V. (2013). Estado del arte de la responsabilidad social. Gestión & Desarrollo, 10 (1), pp. 55-73.

Vasquez, E. (1990). Historia del Desarrollo Económico de Cali. Cali: CIDSE.

PONENCIA #136

CONSULTING LTDA., LA REESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA PUJANTE

AUTORES:

Netty Consuelo Huertas Cardozo
Niyis Castilla Noguera



ÁREA TEMÁTICA:

Estudio de casos empresariales

CONSULTING LTDA., LA REESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA PUJANTE

Línea temática: Estudio de casos empresariales

Resumen

El presente estudio de caso sobre la empresa de servicios Consulting Ltda., refleja la realidad de las PYMEs colombianas en su gestión para lograr la estabilidad y adaptación al entorno; con este propósito se ilustra la reorganización empresarial que afrontó esta compañía en el año 2011, analizando las causas que la obligaron a acogerse a la ley 1116 de 2006, y se estudian los sucesos ocurridos durante dicho proceso de reorganización. La metodología utilizada implicó un análisis de la información contenida en los expedientes de la compañía que reposan en la Superintendencia de Sociedades y un análisis de sus estados financieros, lo cual permitió constatar las causas que generaron los problemas de liquidez, obligando a la organización a entrar en un proceso de reestructuración. La principal conclusión del caso es que ninguna empresa estará exenta de enfrentar crisis financieras, lo importante será la forma cómo asume el reto.

Palabras clave: Insolvencia, reorganización empresarial, Ley 1116 de 2006, Consulting Ltda.



CONSULTING LTDA., LA REESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA PUJANTE

INTRODUCCIÓN

En la economía actual, la estabilidad de las empresas depende en gran medida de las decisiones que se planean - pero igualmente de las tomadas en el día a día-; seguir un camino incorrecto significa un desvío que puede ocasionar pérdidas y finalmente la disolución de la organización empresarial; esta, es parte de la historia que se muestra en este documento: la de una empresa con mucho futuro y con un pasado sólido que se perfilaba a sí misma como un modelo a seguir en la ciudad de Cartagena, que se tuvo que enfrentar a una situación de crisis.

El caso de esta empresa deja claro que la reorganización empresarial reglamentada por la Ley 1116 de 2006 ha sido el mecanismo legal que le permitió continuar en el mercado desarrollando su objeto social. En este caso se analizaron las causas que obligaron a la empresa a acogerse a la ley arriba mencionada, además se estudió lo sucedido durante el proceso de reorganización con información tomada de los expedientes de Consulting Ltda., que reposan en la Superintendencia de Sociedades.

Para lograr esto, inicialmente se estudió la ley 1116 de 2006 para conocer sus alcances, luego se hizo una revisión de sus antecedentes; posteriormente por medio de la documentación bibliográfica y entrando al caso de análisis de Consulting Ltda., se investigaron los pormenores de lo que sucedía en el campo de la construcción, en el tiempo durante el cual la citada empresa solicitó entrar en el acuerdo empresarial; posteriormente, se revisaron los expedientes sobre este proceso en la Superintendencia de Sociedades, de donde se extrajo la información y los datos que permitieron finalmente hacer el análisis de los estados financieros de la empresa Consulting Ltda., antes y durante del proceso para determinar la situación financiera de la empresa durante estos años.

Asociación Colombiana de Facultades de Administración

1 FRACASO EMPRESARIAL

Las empresas son las entidades generadoras de desarrollo económico de un país, de su crecimiento y permanencia en el mercado depende el crecimiento económico y estabilidad social de una nación. Sin embargo, las crisis económicas son cíclicas y propias del sistema capitalista, Castaño & González (2011) sostienen que “las crisis económicas de corto plazo o coyunturales se han sucedido como fenómeno recurrente del sistema capitalista desde principios del siglo XIX...y la más profunda...tuvo lugar en la década de los años 70, en la etapa de transición del capitalismo competitivo al capitalismo monopolista” (p.373). Para González & Aguilar (1985) “se trata de una crisis del sistema capitalista internacional” (p. 165).

Factores como la mala administración de los recursos, la incapacidad de modernización y la globalización, afectan negativamente las empresas en el curso normal de sus operaciones, provocando en muchos casos el incumplimiento de sus obligaciones financieras, debido a que los ingresos percibidos por las mismas no alcanzan a cubrir los compromisos adquiridos, ocasionando su entrada a un estado de insolvencia.

1.1. Insolvencia Económica

De acuerdo con el Programa Nacional de Arbitraje (2017), la insolvencia económica:

Es el reconocimiento legal e institucional que se le confiere a una persona, natural o jurídico, comerciante

o no comerciante, que ha incurrido en mora de reajustar con sus acreedores un plan de pago favorable, dado que su situación financiera presente le impide cumplir a cabalidad con sus obligaciones crediticias. Es un reconocimiento y una protección normativa que se le hace al deudor que se ha constituido en mora y ha sufrido un revés económico, de lograr un acuerdo sobre el plan de pago con respecto a sus acreedores, y de esta manera impedir que se adelanten procesos ejecutivos en su contra que pongan su patrimonio en mayor detrimento.

Para Campuzano & Sánchez (2016) la insolvencia “es un concepto económico y jurídico” (sección 18), que visto desde una perspectiva económica suele identificarse con una situación de desbalance patrimonial en la que el monto del pasivo supera la suma de los valores del activo. El reconocimiento de este estado exige un estudio de la situación patrimonial del deudor, con la estimación del valor venial de cada una de las unidades que componen el activo y la confrontación de la suma de esos valores con el estado del pasivo. En esta situación de desequilibrio patrimonial, un empresario no puede mantener el desarrollo normal del negocio...la insolvencia contable comprendería aquella situación de insolvencia a constatar en la contabilidad del deudor, en tanto que la insolvencia económica se determina después de verificar los activos reales del deudor tras la correspondiente detracción del pasivo contraído.

Esta insolvencia puede llevar a crisis financieras, no solo a nivel individual de las compañías, sino que inciden en los resultados económicos de un país. Así, por ejemplo, Colombia vivió una fuerte crisis financiera a finales de los años 90s. La redacción de El Tiempo (2003) explica como “el último trimestre de 1998 marcó el comienzo de la peor recesión en la historia de Colombia, que llevó a que 1999 por primera vez se registrara un crecimiento negativo del 4,5 por ciento en el Producto Interno Bruto, PIB”.

Esta profunda crisis económica de finales de los 90s trajo consigo que el gobierno colombiano en aras de garantizar seguridad en el sector económico, creara mecanismos legales para “proteger el crédito y la recuperación y conservación de la empresa como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo”. Así, como en otros países, fue necesaria la creación de leyes que contribuyeran a que las empresas que se enfrentaban a problemas económicos encontrarán fórmulas de negociación con sus acreedores, negociando las deudas en términos de plazos de pago con el fin de que la empresa continuara en funcionamiento.

1.2. Instrumentos legales del gobierno para superar las crisis financieras

Inicialmente, para enfrentar la crisis de la década de los 90s, el gobierno nacional emitió la ley 550 de 1999, la cual nació como mecanismo transitorio y de emergencia con una vigencia de cinco (5) años, aunque esta fue prorrogada un año, después de lo cual fue expedida la ley 1116 de 2006 con algunos cambios importantes.

1.2.1. Leyes de insolvencia económica

La ley 550 de 1999 surgió como respuesta del gobierno nacional con el objeto de afrontar la crisis económica de los años 90 y que afectó fuertemente a las empresas, provocando la cesación de pagos debido a la iliquidez en que muchas de ellas incurrieron. Según reza textualmente en la ley 550 de 1999, en el título 1 sobre los fines y alcances de su intervención, esta se podía aplicar a:

Toda empresa que opere de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejerzan actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores. (Artículo 1). (Congreso de la Republica de Colombia, 1999)

Sin embargo, esta ley estuvo en vigencia por corto tiempo, mientras se emitía una ley permanente en este respecto. Así, la Ley 1116 deroga y regula de forma permanente el régimen de insolvencia en Colombia para garantizar la permanencia en el mercado de empresas viables que por diferentes circunstancias tuvieron

problemas de liquidez, lo que provocara el incumplimiento de sus obligaciones financieras. La finalidad de esta ley es la conservación de la empresa:

El régimen judicial de insolvencia regulado en la presente ley, tiene por objeto la protección del crédito y la recuperación y conservación de la empresa como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, a través de los procesos de reorganización y de liquidación judicial, siempre bajo el criterio de agregación de valor.

Estarán sometidas al régimen de insolvencia las personas naturales comerciantes y las jurídicas no excluidas de la aplicación del mismo, que realicen negocios permanentes en el territorio nacional, de carácter privado o mixto. Así mismo, estarán sometidos al régimen de insolvencia las sucursales de sociedades extranjeras y los patrimonios autónomos afectos a la realización de actividades empresariales. (Congreso, 2006)

1.2.2. Análisis comparativo Ley 550 y 1116

Aunque el espíritu de las leyes 550 y 1116 es la permanencia de las empresas, al analizarlas y contrastarlas se evidencian diferencias relevantes en lo que concierne a la cobertura o beneficiarios de estas leyes. En este respecto, la gran diferencia entre estas leyes es que la ley 1116 de 2006 no solamente cubre a las personas jurídicas sino también a las personas naturales comerciantes y los patrimonios autónomos que desarrollen actividades empresariales; y se excluyen las personas jurídicas de carácter público, es decir, las entidades gubernamentales.

Además de esto, la ley 550 de 1999 tenía como único requisito para solicitar entrar en reestructuración, la cesación de pagos por más de 90 días de dos (2) o más obligaciones, en este sentido el artículo 6 muestra que deberá acreditarse el incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de dos (2) o más obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa, o la existencia de por lo menos dos (2) demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles. En cualquier caso, el valor acumulado de las obligaciones en cuestión deberá representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

La ley 1116 de 2006 plantea que para una empresa acogerse a un proceso de insolvencia debe existir una cesación de pagos o incapacidad de pago inminente. La cesación de pagos según el inciso 1 del artículo 9° es como dice en el artículo 6 de la ley 550 de 1999 con la diferencia que el valor acumulado de las obligaciones deberá ser no menos del diez por ciento (10%) del pasivo total a cargo del deudor a la fecha de los estados financieros de la solicitud. En este caso, el porcentaje de las obligaciones en mora se duplica.

Además, añadió otra causal para entrar al proceso de insolvencia, esta es, la incapacidad de pago inminente. Sin embargo, esta solo acoge a las personas jurídicas, para las personas naturales comerciantes no procede esta causal.

Cabe notar que, en la ley 550 de 1999 para la solicitud de un acuerdo de reestructuración no se requería que el apoderado fuera un abogado, mientras que en la ley 1116 del 2006 necesariamente debe serlo.

Otra diferencia entre estas leyes es que en la ley 550 de 1999 la empresa deudora no necesitaba estar al día con los pagos fiscales, pensionales y de seguridad social. Estos hacían parte de las acreencias que entraban en reestructuración. (Numeral 8 del art. 22)

En la ley 1116 de 2006 es requisito de admisión estar al día con las mesadas pensionales y no tener a cargo obligaciones vencidas por retenciones de carácter obligatorio, a favor de autoridades fiscales, por descuentos efectuados a los trabajadores, o por aportes al Sistema de Seguridad Social Integral. (Art. 10, numeral 3 y 4); otro requisito que exige esta ley que no lo hace la ley 550 de 1999 es la presentación de los cinco (5) estados financieros básicos correspondientes a los tres (3) últimos ejercicios del ente económico y memoria explicativa de las causas que llevaron a la insolvencia. (Art. 13).

2 METODOLOGÍA

En la elaboración del caso de Consulting Ltda., se hizo un análisis descriptivo de lo ocurrido a partir de información obtenida sobre la empresa a partir de la página web, los Estados Financieros y el expediente de la empresa que reposa en la Superintendencia de Sociedades; además se acudió a otras fuentes secundarias por medio de las que se obtuvo toda la información bibliográfica sobre la insolvencia y la reorganización tanto a nivel nacional como internacional.

Lo anterior significó dividir el proceso en tres fases (Ilustración 1). La primera etapa de preparación y recolección de información, una vez recopilada toda la información se desarrolló el análisis financiero a partir de los Estados Financieros de la empresa para profundizar en el proceso que significó la reestructuración de la empresa objeto de esta investigación. De esta forma se identificaron las causas que llevaron a la empresa a enfrentar un período de crisis.

Posteriormente, en la etapa dos, se realizó una descripción del proceso por el cual tuvo que pasar la organización para entrar en la ley 1116 y enfrentar el momento de crisis.

Finalmente, una vez obtenida la información necesaria para el análisis, se procedió a la redacción de este documento, hasta llegara a algunas conclusiones sobre los aspectos que sobresalieron en medio de la investigación.

Ilustración 1. Fases de investigación



Fuente: Elaboración propia

3 CASO DE ESTUDIO: CONSULTING LTDA

3.1. Contexto del sector de la construcción

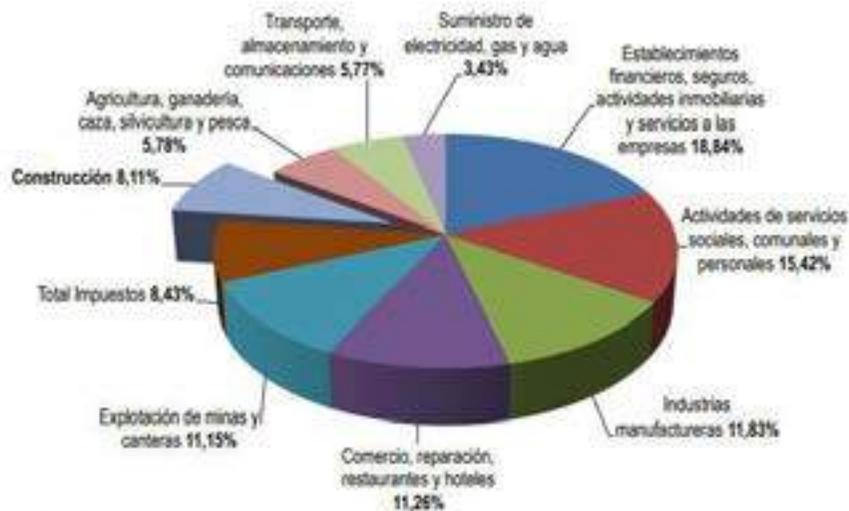
En una publicación semestral que se realiza de manera conjunta entre el Banco de la República, la Cámara de Comercio de Cartagena, el Observatorio del Caribe Colombiano, la Universidad Jorge Tadeo Lozano Seccional del Caribe, la Universidad Tecnológica de Bolívar, la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI), seccional Bolívar y la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) seccional Bolívar, cuyo objetivo es analizar el comportamiento de las principales variables e indicadores económicos del departamento de Bolívar y de la ciudad de Cartagena, se evidenció por medio de los Cuadernos de Coyuntura Económica de

Cartagena (2012) el crecimiento del sector construcción:

Analizando el PIB desde el punto de vista de la oferta, la rama de actividad de mayor crecimiento en el primer semestre de 2012 fue la explotación de minas y carteras con una variación anual de 10,8%, seguida de la construcción con 7,9%, y en tercer lugar los establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas que se incrementaron en 5,9%...Entre las razones de crecimiento... En la construcción, (está) el moderado avance de los segmentos de edificaciones y obras civiles. (pág. 8)

De esta forma se puede observar que el sector de la construcción se hallaba en crecimiento durante el año en que la empresa objeto de este estudio entró en reestructuración; en el 2012 el Producto Interno Bruto (PIB) -el valor de todos los bienes y servicios finales que producen las empresas- creció 4%, inferior al crecimiento de 6,6% del 2011, pero por encima de lo esperado por los expertos (3,8%) (El Tiempo, 2013). Durante el IV trimestre de 2012, el sector de la construcción representó 8,1% del total del PIB de Colombia: a precios constantes creció 3,1% respecto al mismo trimestre de 2011. (Ilustración 2) (DANE, 2013)

Ilustración 2. Participación del producto Interno Bruto por ramas. Serie desestacionalizada a precios corrientes.



Fuente: DANE

El mismo comportamiento positivo en el sector se presentaba en la ciudad de Cartagena, a junio de 2012, las obras en proceso aumentaron 16,9%, comparadas con el mismo periodo del año anterior, mientras que las obras culminadas presentaron una caída de 40,3%, las obras nuevas crecieron en 44,1% y las reiniciadas en 2,7%. Por otra parte, las obras paralizadas se incrementaron en 11,1%. En el primer semestre de 2012, el índice de costos de construcción de vivienda en Cartagena se redujo 2,6% con respecto a igual semestre de 2011. (Cuadernos de Coyuntura Económica de Cartagena, 2012, pág. 5)

Las empresas del comercio al por mayor fueron las que mayor movimiento empresarial tuvieron en el primer semestre del año 2012 seguidas a su vez por las dedicadas a las actividades inmobiliarias, hoteles y restaurantes y luego, por las empresas dedicadas a la construcción -entre las que se hallaba la empresa objeto de este estudio- haciendo patente que este sector tuvo un desarrollo óptimo en la ciudad de Cartagena; pese a ello, justo en este momento Consulting Ltda. se ve obligada a hacer la solicitud de reorganización empresarial ante la Superintendencia de Sociedades.

3.2. Consulting Ltda

3.2.1. La empresa antes de la crisis

La empresa Consulting Ltda., es una empresa de ingenieros contratistas especializada en ingeniería eléctrica,

civil e instrumentación, creada por los señores Álvaro Cerro Ávila y Francisco Gaviria Arroyo el día 15 de junio de 1989 con escritura pública No. 2633 en la Notaría Tercera de Cartagena de Indias y registrada en la Cámara de Comercio de esta misma ciudad, el día 9 de enero de 1992 bajo el número 6792.

Consulting Ltda., antes Dintelec Ltda., tiene como objeto social principal las actividades relacionadas con la ingeniería eléctrica, civil y mecánica, explotando la construcción de obras civiles, estructura de concreto especiales (pilotes, bases, tanques, piscinas, subestaciones eléctricas, pavimentos, bases industriales, muelles, edificios, acabados, carpintería, ventanería metálica, mantenimiento de edificios, vivienda, entre otras actividades afines), diseño, interventoría, consultoría; construcciones de instalaciones eléctricas, electrodomésticas y mecánicas, mantenimiento y reparación de equipos e instalaciones eléctricas, comercialización de materiales eléctricos, entre otras actividades afines.

Consulting Ltda. fue certificada por la ISO 9000 versión 2000 y obtuvo calificación del Consejo Colombiano de Seguridad. Durante el desarrollo de su objeto social y hasta el año 2010, la sociedad se constituyó en una de las empresas del sector de la construcción de Cartagena con mayor credibilidad y prestigio en su campo, llegando a ejecutar directamente o a través de uniones temporales contratos de gran envergadura y complejidad con Ecopetrol S.A, desarrollados con gran éxito e importantes resultados económicos para la organización, prueba de ello son las utilidades obtenidas en los tres (3) años anteriores al 2011, siendo la mayor de estas en el año 2010 con \$126.919.087, seguida por las utilidades del año 2008 por un valor de \$78.824.076 y en menor proporción las del año 2009, cuando ascendían a \$54.572.214.

3.2.2. Época de cambios

Durante el año 2011 los costos de operación de Consulting se dispararon captando el 79,6% de total de los ingresos operacionales, no alcanzando para cubrir el total de los gastos de operación, finalizando el año con pérdidas por valor de \$321.939.000. Todo lo anterior fue consecuencia, entre otros aspectos, por la ejecución de los contratos No 5208898, 5208959 y 5209540, suscritos con Ecopetrol. Esto trajo como resultado que la empresa presentará grandes pérdidas económicas atribuidas - según el expediente de Consulting Ltda.-, principalmente a:

Cambios imprevistos en los diseños de ingeniería detallada por parte de Ecopetrol que obligaron a solicitud a ejecutar obras adicionales que además de no ser reconocidas en su totalidad, fueron aprobadas parcialmente. Adicionalmente, los diseños entregados por Ecopetrol tenían falencias que generaron sobrecostos de toda índole en cada uno de los contratos.

Retrasos en la legalización de las actas de obra y liquidación parcial de obras. Uso de equipos especializados para dar cumplimiento a nuevos requerimientos de seguridad por parte de Ecopetrol que no fueron reconocidas por el contratante.

El tiempo de aprobación de la ingeniería fue extenso, lo que provocó sobrecostos administrativos.

Atraso en el pago de las facturas lo que generó costos financieros que de manera arbitraria no reconoció la empresa en mención.

Sobrecostos por tiempos perdidos como resultado de permisos tardíos, ingresos tardíos o suspensión por acercamiento del sindicato, suspensión por razones atribuibles al cliente, inconvenientes por disponibilidad de equipos a entregar por el cliente y desfase en rubro de administración por mayor permanencia en obra.

Durante la ejecución de estos contratos surgieron imprevistos que provocaron costos que no estaban contemplados en el presupuesto y que Ecopetrol S.A no reconoció en su totalidad, tal es el caso del contrato N° 5208898 en donde la ingeniería entregada por Ecopetrol S.A era errónea para ejecutar el objeto contractual, lo que generó sobrecostos.

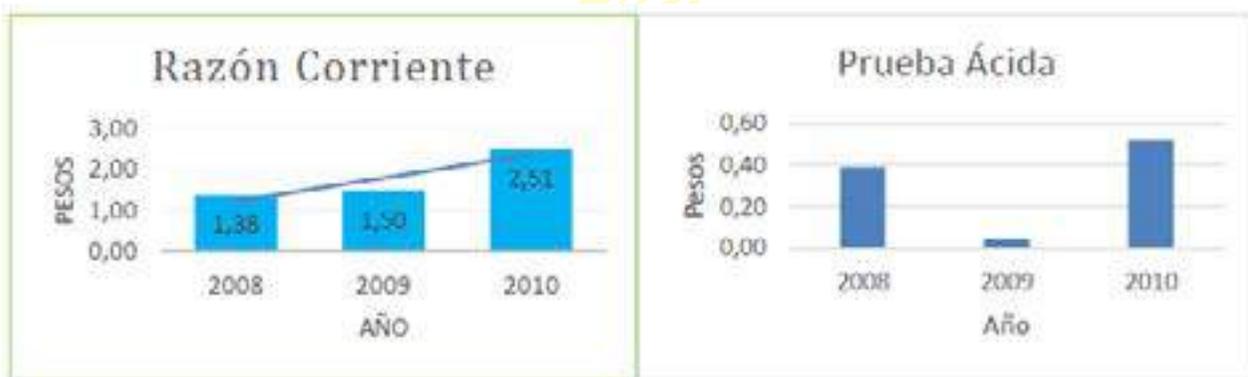
Otro caso particular que cabe mencionar fue lo sucedido con el contrato N° 5209540 desarrollado en la estación de Cicuco, debido al acuerdo municipal, la contratación de mano de obra estaba sujeta a terceros

y no a la empresa Consulting Ltda., sumado a esto, la poca oferta de servicios especializados en la zona, el ingreso del personal fue demasiado lento (socialización, exámenes médicos, CFTLSS, exámenes médicos especializados, capacitación de acuerdo a la labor a ejecutar).

En el contrato N° 5208959, Ecopetrol y/o interventoría de manera unilateral, sin previa conciliación con el contratista, definió el valor a reconocer en cuanto a la solicitud de reconocimientos económicos presentados por el contratista.

Es importante anotar que las razones financieras de liquidez de los tres (3) años anteriores al 2011, año en que se desencadenaron los problemas económicos, muestran que la empresa tenía liquidez para cubrir sus pasivos a corto plazo (Ilustración 3), sin embargo, reflejan a su vez que las cuentas por cobrar constituían el mayor porcentaje del activo corriente, mientras que las cuentas de caja y banco representaban solo una pequeña parte; en el año 2008 la cuenta clientes constituía el 28,7% del total de activos; en el 2009 aumentó llegando a representar el 51,2% y en el año 2010 este porcentaje disminuyó a 33,5%. En este último año la empresa adquiere obligaciones financieras a corto plazo por valor de \$110.835.507 que antes no tenía. Las obligaciones del largo plazo aumentaron significativamente ese mismo año, pasando de 1,4% en el 2009 a 31,3% del total de los activos del 2010, teniendo un crecimiento de 28% con respecto al año anterior. Es por esto que al retrasarle Ecopetrol los pagos a la sociedad Consulting Ltda., y al disminuir en 66,5% las ventas en el año 2011 los resultados operacionales no alcanzaron para cubrir las obligaciones financieras que poseía.

Ilustración 3. Razón Corriente y Prueba Ácida



Fuente. Elaboración propia con información tomada del expediente de Consulting Ltda., que reposa en la Supersociedades.

Los resultados del ejercicio de los tres (3) años anteriores al año 2011, en los cuales la empresa tuvo excelentes utilidades y se refleja una caída drástica en el año anterior a la entrada en reestructuración bajo la ley 1116 de 2006. La utilidad operacional del año 2010 fue de \$ 126.919.086,00 y en el año 2011 las pérdidas fueron de -\$321.949.409,00 lo que desestabilizó financieramente a la compañía. (Ilustración 4).

Ilustración 4. Utilidad/pérdida neta de los años 2008 – 2011



Fuente. Elaboración propia con información tomada del expediente de Consulting Ltda., que reposa en la Supersociedades.

3.2.3. Entrada al Régimen de Insolvencia Empresarial

Por las razones expuestas la empresa Consulting Ltda., con Nit N° 800.151.021-4 se vio en la necesidad de acogerse al régimen de insolvencia empresarial instituido por el gobierno nacional mediante la ley 1116 de 2006 para un proceso de reorganización y así garantizar la permanencia de la empresa en medio de la crisis económica por la cual atravesaba.

De acuerdo con el flujo de caja proyectado que presentó la empresa Consulting Ltda., a la Supersociedades, era viable su permanencia en el mercado. Se esperaba un crecimiento sostenido de los ingresos operacionales con los cuales cubrir todas las obligaciones que fueran reestructuradas. Para el 2013 se esperaba obtener ingresos por valor de \$947.553.000 para obtener un flujo caja final de \$345.040.000 y a partir de ahí mantener un crecimiento contante en los años subsiguientes que le permitieran cumplir con el acuerdo firmado con los acreedores y a la vez generara utilidades. (Ilustración 5).

Ilustración 5. Ingresos operacionales y flujo de caja proyectados.



Fuente. Elaboración propia con información tomada del expediente de Consulting Ltda., que reposa en la Supersociedades.

La Superintendencia de Sociedades de la ciudad de Cartagena admitió a la sociedad Consulting Ltda., al proceso de reorganización que hace referencia la ley 1116 de 2006 mediante el auto N° 650-000044 del día 5 de marzo de 2012 y fue designado el señor Álvaro Cerro Ávila, identificado con cédula de ciudadanía N° 73.119.319 de Cartagena, como promotor de esta empresa.

El proyecto de calificación y graduación de créditos, los derechos de votos y el inventario de la sociedad Consulting Ltda., fue presentado el día 7 de mayo de 2012. Este fue objetado por los bancos de Davivienda, Bancolombia y Bogotá, objeciones que fueron conciliadas dentro del marco de la ley; el día 15 de junio de 2012 fue presentado el nuevo proyecto de calificación y graduación de los créditos junto con el cuadro de prelación de créditos según lo establecido por el artículo 24 de la ley 1116.

El día 5 de Septiembre de 2012, la Superintendencia de Sociedades Regional Cartagena hizo reconocimiento de graduación de créditos y derechos de voto y aprobación del inventario de la empresa Consulting Ltda., y estipuló un plazo de cuatro (4) meses para que el promotor presentara el acuerdo de organización aprobado por los acreedores.

Los acreedores se clasifican, de acuerdo con los términos del título XI del libro cuarto del Código Civil, así:

- Primera clase: Acreedores laborales, parafiscales, créditos del fisco y municipalidades de impuestos fiscales. Las acreencias de esta clase en la empresa Consulting Ltda., estaba representado por la señora Aury Díaz Cáceres.

- Segunda Clase: Acreencias prendarias. Para este caso en particular, no se tenían acreencias de categoría.
- Tercera clase: Los hipotecarios. La empresa en mención no poseía obligaciones de este tipo.
- A los créditos de cuarta clase pertenecían los proveedores Guido Presutti y Ordoñez y Cía. Ltda., además del señor Álvaro Cerro Ávila.
- Quinta Clase: Acreencias quirografarias. En este rango de clasificación se encontraban las entidades financieras con las cuales Consulting Ltda., tenía créditos.

El 14 de diciembre de 2012 se reunió la sociedad Consulting Ltda., con sus acreedores para presentar y someter a votación el acuerdo de reorganización. En esta reunión se leyó el acuerdo, exponiéndose los alcances y términos del mismo; además se le hicieron las variaciones y precisiones presentadas por los asistentes a dicha reunión. Después de someter a votación el acuerdo, se aprobó con un 84,92% de votos favorables.

El 13,76% de los acreedores votó en contra del acuerdo y solo el 1,32% de los asistentes a la reunión se abstuvo de votar, que corresponde a la empresa Ordoñez

& Cía. Ltda. De esta forma quedó ratificado el acuerdo de reestructuración de la sociedad Consulting Ltda., superando el mínimo requerido para la aprobación del mismo. Los bancos Davivienda y Occidente fueron los acreedores que votaron en oposición, sin embargo, sus votos solo representaban el 13,76% de las acreencias, por lo que esto no fue un obstáculo para su aprobación. Por lo tanto, se obliga a todos los acreedores de la empresa en mención a acogerse al acuerdo, incluyendo a quienes no hayan participado en la negociación o que hayan votado negativamente como es el caso de estas entidades financieras.

Es pertinente aclarar que el señor Álvaro Cerro Ávila aparece como acreedor externo porque el Banco de Occidente le realizó embargo por la suma de \$50.516.706 ya que este aparecía como codeudor de la deuda. De esta manera se convirtió en acreedor de la empresa. La deuda con Banco de Occidente pasó de \$228.142.060 a \$178.223.479.

De acuerdo con lo estipulado por la ley, con el objetivo de verificar el cumplimiento de los acuerdos se creó el Comité de Vigilancia integrado por cinco (5) miembros principales con sus respectivos suplentes, los cuales se elegirían para toda la vigencia del acuerdo y podían ser reemplazados en cualquier momento. Este se conformó de la siguiente manera:

Dos miembros principales y sus respectivos suplentes eran representantes de las entidades financieras acreedoras; un miembro principal y su respectivo suplente, integrado por los proveedores de bienes y servicios, y otros terceros; finalmente dos miembros principales y sus respectivos suplentes estuvo integrado por acreedores internos. Los principales miembros eran las entidades o personas naturales que a la fecha del acuerdo tenían mayores acreencias y los suplentes eran lo que antecedían en orden de acreencias. Los miembros principales del Comité fueron Bancolombia, Banco de Occidente, Álvaro Cerro Ávila y acreedores internos. De los miembros suplentes hacían parte Banco Davivienda, Banco de Bogotá y la empresa Ordoñez & Cía. Ltda.

Las funciones de este Comité consistían en velar por el cabal cumplimiento de lo establecido en el “acuerdo”; revisar el presupuesto anual de operaciones de Consulting Ltda., junto con sus proyecciones financieras y hacer las sugerencias pertinentes para el normal desarrollo de las actividades de esta; servir de órgano consultivo del representante legal de la empresa deudora en lo referente al acuerdo de reestructuración, y citar a reuniones a los acreedores cuando lo considerase necesario.

3.2.4. El Acuerdo firmado

En el acuerdo de reorganización empresarial de Consulting Ltda., la fórmula de pago de sus obligaciones estipulaba que los créditos que aparecían en el acuerdo se pagarían en un plazo de ocho (8) años, contados

a partir del día que el acuerdo fuera confirmado por la Superintendencia de Sociedades. El monto total de las acreencias de Consulting Ltda., con terceros por concepto de capital figuraba por mil ochenta y ocho millones doscientos cincuenta y tres mil pesos M/cte., (\$1.088.253.005), los cuales serían cancelados así (Ilustración 6):

Las acreencias laborales serían canceladas en una sola cuota los quince (15) días siguientes de la confirmación del acuerdo por parte de la Supersociedades.

Los créditos con entidades financieras serían cancelados mediante un abono equivalente al 80% de los recursos provenientes de la venta de dos (2) inmuebles pertenecientes a la compañía Consulting Ltda. El saldo restante a favor de los bancos acreedores sería cancelado en noventa (90) cuotas mensuales iguales, cancelando la primera de ellas nueve (9) meses después de confirmado el acuerdo. Si al pasar estos nueve (9) meses, los inmuebles no se hubieren vendido, estos serían dados a las entidades financieras, pero si estas no quisieran aceptarlas en pago, Consulting Ltda. debía presentar otra alternativa de pago.

La sociedad Consulting Ltda., cancelaría mensualmente los intereses sobre los saldos de capital pendientes a partir de la confirmación del acuerdo, hasta la cancelación total de las acreencias, a una tasa de interés equivalente al DTF fijada por las autoridades nacionales.

Además de esto, se acordó que cuando la empresa tuviere excedentes de caja, ésta podría hacer abonos a las acreencias financieras.

Los créditos a favor del señor Álvaro Cerro Ávila y de la sociedad Ordoñez y Cía. Ltda., serían cancelados en cuarenta y dos (42) cuotas mensuales de igual valor, iniciando su cancelación seis (6) meses después de confirmado el acuerdo.

Las acreencias a favor de Guido Presutti se cancelarían en una cuota en los treinta (30) días siguientes a la confirmación del acuerdo.

Ilustración 6. Total acreencias de Consulting

Acreedores	Monto de la deuda	Cuotas de pago
Créditos a favor de trabajadores	\$1.089.332	1
Banco de Bogotá	\$36.460.740	Abono y saldo a 90 cuotas
Banco de Occidente	\$177.625.354	Abono y saldo a 90 cuotas
Bancolombia	\$640.353.579	Abono y saldo a 90 cuotas
Banco Davivienda	\$150.556.720	Abono y saldo a 90 cuotas
Guido Presutti	\$333.334	1
Ordoñez y Cía. Ltda.	\$31.317.240	42
Álvaro Cerro Ávila –Codeudor B. Occidente-	\$50.516.706	42
Total acreencias	\$1.088.253.005	

Fuente. Tomado del expediente de Consulting Ltda., que reposa en la Supersociedades.

Tal y como quedó estipulado en el acuerdo de reestructuración, los acreedores conservarían las garantías reales y/o personales que tenían antes de firmarse el acuerdo con respecto a las obligaciones financieras adquiridas por Consulting Ltda., manteniendo las mismas coberturas de los créditos que éstas poseían a la

fecha de admisión al proceso de reestructuración. Sin embargo, la empresa deudora tenía la posibilidad de demandar la sustitución de garantías si existían en exceso.

Las medidas cautelares decretadas por la Supersociedades en el auto de admisión permanecerían vigentes, sin perder el derecho de que el Comité de Acreedores autorizara tramitar el levantamiento de estas medidas ante la entidad.

En la cláusula de salvaguardia se estipulaba que el Comité de Acreedores podía otorgar plazos adicionales para el pago de alguna de las cuotas previstas en el acuerdo de reestructuración, cuando por falta de capital de trabajo o por deficiencias en el flujo de caja de la empresa deudora, no pudiera hacerse la cancelación de una de las cuotas por capital o por intereses. Este aplazamiento podía realizarse hasta dos (2) veces durante el tiempo del acuerdo; pero el plazo final no se modificaría; y en dado caso debía ser aprobado de acuerdo con la ley 1116 de 2006.

El acuerdo de reorganización empresarial de la sociedad Consulting Ltda., y sus acreedores reconocidos fue confirmado por la Superintendencia de Sociedades el día 14 de enero de 2013. A partir de ese momento las medidas cautelares de embargo y secuestro que estaban en vigencia sobre los bienes de la empresa quedaban a disposición de la Supersociedades.

A partir de la confirmación del acuerdo y hasta su terminación, Consulting Ltda. debía abstenerse de transferir sus activos fijos, tener continuidad en sus registros contables, cumplir con todas las obligaciones que adquiriera en el curso normal de sus actividades, presentar los estados financieros trimestralmente al Comité de Acreedores y remitirles copia de cualquier información que debía ser enviada periódicamente a las autoridades encargadas de la vigilancia y control. Además, era deber de Consulting Ltda. informar al Comité de Acreedores sobre los contratos que estuviese ejecutando y todo hecho relevante que pudiese afectar la estructura financiera de la empresa; tampoco podía modificar sus estatutos de sociedad sin previa autorización del Comité y de la Superintendencia de Sociedades.

3.2.5. De la firma del Acuerdo a la realidad empresarial

Durante el año 2012, Consulting no efectuó ningún pago a sus acreedores, solo efectuó los desembolsos con relación a las labores propias del curso normal de operaciones. En ese año las ventas crecieron 8,06% con respecto al año anterior, sin embargo, este aumento no fue suficiente para estabilizar a la compañía debido a que el decrecimiento de las ventas del 2011 fue de 66,5% y, en tal sentido, solo tuvo una mínima recuperación. En 2012, del total de activos solo el 36,1% estaba representado por el activo corriente, de los cuales el 73,6% se encontraba en la cuenta clientes. Es decir, la empresa no tenía la liquidez inmediata para estabilizarse financieramente, obligando a la empresa a entrar a un acuerdo de reorganización, confirmado por la Superintendencia de Sociedades el día 14 de enero de 2013.

El día 31 de enero de 2013, la sociedad Consulting Ltda., recibió notificación por parte del Fondo Nacional Garantías S.A (FNG) informándoles que cancelaron la suma de doscientos cuarenta y cinco millones quinientos mil pesos (\$245.500.000) de la deuda con Bancolombia, por lo cual solicitaba la reclasificación de acreencias y que se le otorgara los derechos de votos a que tenía derecho.

En respuesta a esta petición, Consulting Ltda., presentó ante la Supersociedades el nuevo proyecto de calificación y graduación de crédito ajustado al día 31 de enero de 2013, y el proyecto de determinación de votos. Habiéndose hecho la reclasificación, el Fondo Nacional de Garantías fue incluido en los acreedores de quinta clase por el valor desembolsado a Bancolombia y el saldo de las obligaciones financieras con esta última disminuyó, quedando por un valor de \$394.853.000; en la misma proporción disminuyeron sus derechos de voto y le fueron otorgados al FNG.

En el mes de octubre de ese mismo año, el Banco de Occidente le notificó al representante legal de Consulting Ltda., que había recibido del Fondo Nacional de Garantías un abono parcial por la suma de setenta y siete millones ochocientos setenta y seis mil seiscientos cuarenta y siete (\$77.866.647) a la obligación de la empresa que él representaba. Además de esto, el FNG cedió la deuda a la compañía Central de Inversiones S.A quien en adelante sería acreedora de Consulting con un saldo a favor de trescientos veintitrés millones

trescientos sesenta y seis mil seiscientos cuarenta y siete (\$323.366.647) con derechos de voto de 13,58% y en adelante haría parte del Comité de Acreencias como miembro principal.

De acuerdo con lo estipulado en el Acuerdo, cada tres (3) meses se reuniría el Comité de Acreedores para recibir el informe de los estados financieros de la deudora. En la reunión que se llevó a cabo el 16 de octubre de 2013, dado que los inmuebles no se habían vendido y los resultados operacionales no fueron los esperados porque las ventas tuvieron tan sólo un leve crecimiento de 1,21%, el representante legal de Consulting Ltda., en aras de saldar las deudas y en cumplimiento a lo estipulado en el acuerdo, hizo el ofrecimiento de la dación de pago con los bienes inmuebles propiedad de la compañía avaluados en \$964.000.000. Las entidades financieras aceptaron la propuesta y acordaron además que la empresa Consulting Ltda., le cancelaría el 72% del saldo de la deuda después de aplicada la dación de pago con dinero aportado por familiares de los socios dada la difícil situación financiera por la cual atravesaba la empresa; este pago sería de una sola cuota a más tardar el 15 de enero de 2014 y de esta forma se cancelarían las acreencias financieras antes de lo estipulado en el acuerdo.

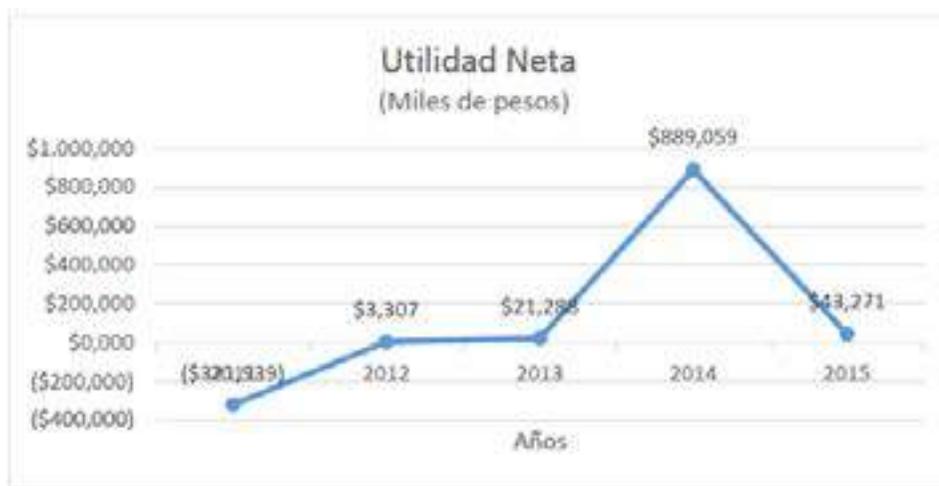
La Supersociedades autorizó la dación de pago de los inmuebles para saldar el 96,2% del total de la deuda con las entidades financieras, quedando un saldo de \$38.129.767 que representaba el 3,8% de las deudas y se pagaría en una sola cuota a más tardar el 15 de enero.

Tal como se estableció, los inmuebles fueron entregados a las entidades financieras, de acuerdo al porcentaje de participación en el total de la deuda y el saldo se canceló el día 15 de enero de 2014, la Supersociedades ordenó el levantamiento de las medidas cautelares que pesaban sobre los inmuebles de la empresa Consulting Ltda., y se hizo el traspaso de estos bienes.

Los créditos a favor del señor Álvaro Cerro Ávila y de la sociedad Ordoñez y Cía. Ltda., también fueron cancelados con antelación con lo cual se terminó el proceso de reorganización.

Los resultados del ejercicio para el año 2014 fueron satisfactorios a pesar de no haber crecimiento en las ventas, sin embargo, si hubo disminución en los gastos no operacionales, estos decrecieron 80,5% con respecto al año anterior, pasaron de \$66.740.000 en el 2013 a \$13.023.000 en el año 2014. Al finalizar el 2014 no tenían obligaciones financieras, tal como lo muestra el balance general de ese mismo año. Mientras las utilidades del año 2013 apenas superaron los tres (3) millones de pesos, en el 2014 ascendieron a ochocientos ochenta y nueve millones de pesos, permitiendo que la empresa se estabilizara totalmente; aunque en el año 2015 las utilidades disminuyeron 95% con respecto al año anterior no afectaron el curso normal de las operaciones de Consulting. (Ilustración 7).

Ilustración 7. Utilidad neta durante y después del acuerdo de reorganización de Consulting Ltda.



Fuente. Elaboración propia con información tomada de los estados financieros de Consulting Ltda., de la plataforma SIREM de la Supersociedades.

Para el 2015, los activos corrientes presentaban una mejor distribución: los clientes representaban el 7,85% y el total de las cuentas por cobrar solo abarcaba el 16% de los activos de la empresa; las inversiones a corto plazo eran las que tenían mayor porcentaje en la distribución de los activos corrientes; este último representaba el 51% de los activos totales, de los cuales un poco más de la mitad eran inversiones a corto plazo, con un porcentaje de 26%. La prueba ácida (razón financiera de liquidez) reflejaba la recuperación substancial que tuvo la empresa luego de la dación de los bienes inmuebles. En el año 2014, la empresa tenía \$5 en el activo corriente por cada peso del pasivo más exigible, en otras palabras, tenía la liquidez suficiente para cubrir las obligaciones que tenía en el corto plazo. En el 2015 también poseía una liquidez similar al año anterior, pues tenía \$4 en el activo corriente para cubrir cada peso que tenía en el pasivo corriente.

En esos dos (2) últimos años analizados se refleja la recuperación total de la empresa en todos los aspectos. Teniendo en cuenta que la empresa Consulting Ltda., ofrece sus servicios sin que sus clientes le depositen adelantos financieros para la ejecución de contratos, esta organización manejaba en estos años una cartera sana en la que los pagos, en promedio, eran de cada cuarenta y cuatro (44) días, -de acuerdo con los resultados arrojados por la rotación de cartera-. Este comportamiento de la cartera le permitía a la empresa tener la liquidez para cumplir con las obligaciones financieras que debía adquirir para el desarrollo de los contratos.

CONCLUSIONES

En la elaboración de este caso empresarial se pudo detectar la importancia de la intervención del Estado en pro de la sobrevivencia de la empresa, mediante mecanismos legales como la ley 1116 de 2006, que busca la preservación de estas, las cuales por distintos factores se ven impedidas para cumplir con sus obligaciones financieras en un momento del tiempo, pero que a pesar de ello son entes económicos rentables que al estabilizarse financieramente pueden seguir en el mercado.

La empresa Consulting Ltda. entró en crisis financiera en un período en el que su sector se encontraba en auge, así que para sobrevivir tuvo que acogerse a la ley 1116 de 2006, ella fue admitida el día 5 de Marzo de 2012 en proceso de reorganización por la Superintendencia de Sociedades y con una reestructuración de activos, unas modificaciones en la estructura de costos, y gracias al sentido de responsabilidad de sus socios, ésta pudo saldar sus acreencias antes de lo previsto; hoy es una empresa estable y pujante que continúa desarrollando su objeto social de manera satisfactoria.

La sociedad Consulting Ltda., después de la reorganización empresarial se transformó en Consulting S.A.S, en este momento se constituye en una empresa del sector de la construcción que presta sus servicios tanto al sector empresarial como a personas naturales. Sus principales clientes son grandes empresas del sector industrial. Los contratos que se firman con estas compañías, Consulting los financia con recursos propios y créditos con entidades financieras, razón por la cual al disminuir las ventas en el 2011 y Ecopetrol S.A retrasarle los pagos, Consulting Ltda., se enfrentó a dificultades para cumplir con los pagos de las obligaciones adquiridas para el desarrollo normal de sus operaciones.

Este estudio ha permitido observar la importancia del manejo del capital de trabajo y su incidencia en los resultados de la organización, así como la relación existente entre la rotación de activos y su reflejo en la rentabilidad de las organizaciones: del correcto planteamiento de las políticas de funcionamiento de una empresa, sean estas de cartera, de inventario, etc., depende su rentabilidad; además se evidencia la importancia del área financiera para la administración empresarial.

Por último y no por ello menos importante, se debe mencionar que en el caso se resalta el poder de negociación de las grandes empresas versus el de las pequeñas empresas y que ser dependiente de un solo cliente, puede traer consecuencias nefastas para una organización. Así que una vez se analiza este caso surgen varios interrogantes:

El primero de ellos se refiere a ¿qué tan útil fue para esta empresa acogerse a la ley 1116 de 2006?. Esta ley es un instrumento legal que ha permitido la permanencia en el mercado de empresas viables que por

distintos motivos tuvieron en cierto momento una crisis financiera, sin embargo, se hace necesario analizar y replantear aspectos que permitan garantizar el éxito de una mayor cantidad de empresas que decidan acogerse a un proceso de reorganización; uno de estos es lo referente a los derechos de voto, puesto que aunque la ley ampara una negociación con los acreedores, son estos -en últimas- los que determinan si la empresa continúa en el mercado o no. Para el caso específico de Consulting, los acreedores financieros no aceptaron otro acuerdo, sino, que la empresa deudora vendiera sus inmuebles o los entregara en pago. Debido a que las obligaciones financieras ocupaban gran parte del porcentaje de los pasivos, fueron los bancos quienes tuvieron el poder de negociación, y esto les permitió decidir qué se debía hacer. Aun así, los socios de la empresa no se dieron por vencidos y lograron terminar con éxito el proceso.

El segundo interrogante, es si realmente funcionó la ley en este caso en particular. Los socios de la sociedad Consulting Ltda., fueron diligentes en el proceso de reorganización empresarial, ellos les permitió volver a tomar el control de la empresa, a pesar de las circunstancias adversas. La presión de las entidades financieras fue en cierta medida negativa porque provocó la venta de los inmuebles de la compañía, quedando ésta sin planta física donde funcionar, generando un gasto adicional en medio de la crisis financiera por la cual atravesaba la empresa. Lo sucedido con la sociedad Consulting Ltda., refleja la tenacidad de sus propietarios para enfrentar la crisis y sobreponerse ante la caída de la empresa para luego levantarse con una fortaleza mayor.

Finalmente queda una gran pregunta para reflexionar, ¿Cuál debe ser la responsabilidad de las grandes empresas con sus proveedores de pequeña escala?

BIBLIOGRAFÍA

- Banco de la República & otros (2012). Cuadernos de Coyuntura Económica de Cartagena.
- Barbagelata, H. H. (1985). El derecho del Trabajo en América Latina. Bogotá: Servicio de publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Campuzano, A. B., & Sanchez, M. L. (2016). Prevención y gestión de la insolvencia. Madrid: UOC.
- Cartagena, C. d. (2012). Resumen Ejecutivo. Cartagena: Centro Regional de Estudios Económicos, Banco de la República, Cartagena. Recuperado de: http://www.utadeo.edu.co/files/collections/documents/field_attached_file/cce_34.pdf
- Castaño Tamayo, R. A., & González González, H. (2011). Ideas Económica mínimas. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Congreso. (Diciembre de 2006). Ley 1116 de 2006. Ley 1116 de 2006. Bogota D.C, Cundinamarca, Colombia.
- Congreso de la Republica de Colombia. (30 de Diciembre de 1999). Ley 550 de 1999. Ley 550 de 1999. Bogotá D.C, Cundinamarca, Colombia.
- DANE. (12 de Abril de 2013). Boletín de prensa. Obtenido de Indicadores económicos alrededor de la construcción: Indicadores Coyunturales: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_IVtrim1_2\(2\).pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_IVtrim1_2(2).pdf)
- González Casanova, P., & Aguilar Camín, H. (1985). Mexico ante la crisis. Mexico: Siglo XXI.
- Programa Nacional de Arbitraje. (17 de 11 de 2017). Programa Nacional de Conciliación. Obtenido de Ministerio de Justicia de Colombia: <http://conciliacion.gov.co/portal/Insolvencia/-Qu%C3%A9-es-Insolvencia>
- Redacción Revista Dinero (2012). Economía colombiana creció en 5,9% en 2011. Redacción, E.S. (15 de septiembre de 2003). Hechos que sacudieron el país. El Tiempo.



CONFERENCIA

Manizales, 6 al 8 de mayo

2018