



# DIÁLOGO SABERES

DESDE LAS  
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

---

Gertrudis Ziritt Trejo  
Compiladora

---

*Diálogo de saberes  
desde las  
Ciencias Económicas,  
Administrativas y Contables*



Gertrudis Ziritt Trejo  
*Compiladora*

Cada artículo de este libro es un producto de investigación desarrollado por su(s) autor(es). Fue arbitrado bajo el sistema doble ciego por expertos en el área bajo la supervisión del Colectivo de Investigación Desarrollo de la COLM, adscrito al Programa Investigación - CDCHT de la Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt". Venezuela y el Grupo Estudios Socioeconómicos Administrativos y Contables (ESAC, Colombia)

© 2016, Corporación Universitaria del Caribe - CECAR  
Diálogo de saberes desde las Ciencias Económicas, Administrativas y Contables  
Sincelejo - Colombia  
Editorial CECAR  
Directora: Libia Rosa Narváez Barboza

Versión digital

**ISBN:** 978-958-8557-36-6

Grupo Estudios Socioeconómicos Administrativos y Contables (ESAC)

Coordinadora: Dra. Gertrudis Ziritt Trejo



Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt" (UNERMB)

Cabimas, Venezuela

Fondo Editorial UNERMB

[http://150.185.9.18/fondo\\_editorial/](http://150.185.9.18/fondo_editorial/)

**Coordinador:** Jorge Vidovic

Versión digital

**Depósito legal:** ZU2017000007

**ISBN:** 978-980-427-011-6

Colectivo de Investigación Desarrollo de la Costa Oriental del Lago de Maracaibo (CI-DCOLM)

Coordinador-Editor: Dr. Jorge Luis Barboza



1era. Edición

Diseño y diagramación: Fondo Editorial UNERMB

Portada: Eduardo Contreras (Editorial CECAR)

Cuadro de la portada: Ninfas.

Autor: Pedro Vargas.



## CATALOGACIÓN DE LA FUENTE

**Diálogo de saberes desde las Ciencias Económicas, Administrativas y Contables** / Gertrudis Ziritt Trejo, compiladora.

– 1a. ed. digital – Sincelejo (Colombia), Cabimas (Venezuela)  
: Fondo Editorial de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, Grupo Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables (ESAC), Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), Colectivo de Investigación Desarrollo de la Costa Oriental del Lago de Maracaibo (CI-DCOLM) , 2016.

432 p. ; 21 cm

ISBN 9789588557366 (Colombia)

ISBN 9789804270116 (Venezuela)

Ciencias Económicas, Administrativas y Contables



## **DIRECTIVOS ACADÉMICOS**

**Noel Alfonso Morales Calao**  
Rector

**Luisa Matilde Osorio Villegas**  
Vicerrectora Académica

**Javier Emilio Sierra Carrillo**  
Vicerrector de Calidad

**Jhon Víctor Vidal Durango**  
Vicerrector de Ciencia, Tecnología e Innovación

**Ernesto Camargo Ciodaro**  
Vicerrector de Posgrados y Extensión

**Berónica Narváez Mercado**  
Decana Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

**Yadith Paternina Aviléz**  
Decana Facultad de Humanidades y Educación

**Lucimio Jiménez Paternina**  
Decano Facultad Ciencias Económicas y Administrativas

**Rodrigo Salgado Ordosgoitia**  
Decano Facultad de Ciencias Básicas, Ing. y Arquitectura

**Ferley Ramos Geliz**  
Director Educación a Distancia y Virtualidad

**Elcie Tamara Arrázola**  
Directora de Bienestar Universitario

**Liliana Álvarez Ruíz**  
Directora de Relaciones Interinstitucionales

**Amanda Verbel de Urzola**  
Directora de Gestión Académica

**María Eugenia Vides Argel**  
Secretaria General

Universidad Nacional Experimental  
"Rafael María Baralt"



UNERMB

**Lino Morán Beltrán**  
Rector

**Johan Méndez Reyes**  
Vicerrector Académico

**Leonardo Galbán Stormes**  
Vicerrector Administrativo

**Victoria Martínez Carvajal**  
Secretaria Rectoral

# Contenido

Presentación .....	1
Introducción.....	3

## CAPÍTULO 1

### Desarrollo Humano, Educación y Gestión Ambiental

<b>Cultura organizacional en cooperativas del sector agrícola – en el departamento del Atlántico .....</b>	<b>6</b>
--	----------

Orlando Mario Hernández Ariza

Ronald Antonio Prieto Pulido

*Universidad Simón Bolívar*

<b>Impacto social del microcrédito en los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera localizados en la ciudad de Sincelejo. 18</b>	
--	--

Ulises Antonio Tinoco Cantillo

Héctor José Martínez García

*Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

<b>Integración entre un programa de Administración de Empresas, sector productivo y el Estado colombiano, en una universidad en Barranquilla .. 26</b>	
--	--

Blanco Sarmiento Alfonso

Peraza López Mauricio

*Universidad Simón Bolívar, Barranquilla*

<b>Desarrollo humano y convivencia ciudadana en jóvenes del Barrio Las Américas de Sincelejo-Sucre..... 35</b>	
--	--

Ana Raquel García Galindo

Carmen Vanessa Rodríguez Arrieta

*Corporación Universitaria del Caribe (CECAR)- Sincelejo*

<b>Oportunidades y desafíos de la educación para el desarrollo sostenible en una comunidad insular de Cartagena. Caso: Institución Educativa San José de Caño del Oro..... 45</b>	
---	--

Efraín Cantillo

Lina Pájaro

Tania Jiménez

*Universidad Tecnológica de Bolívar*

**Situación de pobreza de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera localizados en la ciudad de Sincelejo en el año 2015 .....54**

Armando Miguel Buelvas Martínez

Héctor José Martínez García

*Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

**Vulnerabilidad, potencialidad y medios de vida de la comunidad de Bocachica, en la isla de Tierra Bomba ..... 62**

Ángela Chávez

Gabriel Cardona

Tania Jiménez

*Instituto de Estudios para el Desarrollo*

**Incidencia de las políticas de inversión pública en el desarrollo humano en el municipio Sincelejo (2004-2014)..... 71**

Leonardo Sierra Vergara

Elizabeth Baldovino Monterroza

Dalila E. Díaz Rodríguez

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**El contexto empresarial y su relación con el perfil de los administradores de empresas formados en instituciones de educación superior región Sabana del Caribe Colombiano..... 80**

Francia Helena Prieto Baldovino

Lucimio Jiménez Paternina

Ramón Taboada Hernández

Demetrio Álvarez Álvarez

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**Aceptación en el mercado laboral de los egresados del Programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe: 2011-2015 ..... 88**

Francia H. Prieto Baldovino

Dune Grey Amaya

Yessica Paola Márquez

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**Caracterización de las experiencias significativas en el aula de estudio un enfoque hacia la academia moderna ..... 94**

Alberto L. Martínez Cárdenas

Carlos G. Buelvas Meza

Edgard Anaya Vélez

*Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

## CAPÍTULO 2

### Gobierno, Administración y Políticas Públicas

**La descentralización del Estado en América Latina: el caso uruguayo .... 105**

Alejandro Noboa

Natalia Bisio

*Universidad de la República (Uruguay)*

**Diagnóstico del Sector Agroindustrial en el marco de la competitividad del departamento de Sucre en el periodo 2010-2015: Una propuesta investigativa ..... 120**

Gertrudis Ziritt Trejo, Liseth Manchego y

Laura Noreña

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**Competitividad y política industrial para Colombia: lecciones desde la CEPAL y el Asia-Pacífico..... 129**

Augusto Aleán Pico

*Universidad Tecnológica de Bolívar*

**Identificación de oportunidades de inclusión productiva de la población dedicada al mototaxismo del municipio de Montería/Córdoba ..... 139**

Aníbal Montiel Ensuncho

Diego Andrés Montiel Hernández

*Corporación Universitaria del Caribe CECAR*

**Políticas y Administración Pública de playas del Caribe Colombiano. (Fase II) ..... 148**

Eduardo Mauricio Araujo Galván

Yeison Montalvo

Luis Sembergman

*Escuela Superior de Administración Pública*

**La política de marca territorial para el turismo en el departamento de Sucre: Un enfoque teórico-conceptual..... 154**

Martha Cecilia Méndez Prada

*Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

**Diseño del modelo de planificación territorial endógeno para la ruta competitiva turismo vacacional en los municipios de Santiago de Tolu y Coveñas..... 161**

Tatiana Niebles

*Universidad Tecnológica de Bolívar- Universidad de Córdoba- Universidad del Norte*

**El Municipio como factor primario en el desarrollo de la Educación Física, el Deporte y la Actividad Física en Venezuela..... 182**

Rafael Antonio Martínez González, José R. Sanabria N.

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**CAPÍTULO 3**

**Innovación, Emprendimiento y Competitividad Sostenible en las Organizaciones**

**Una propuesta innovadora para afrontar la problemática de competitividad de la cadena apícola en el departamento de Sucre..... 193**

Lucimio Jiménez Paternina

Gertrudis Ziritt Trejo

Francia H. Prieto Baldovino

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**Impacto económico del microcrédito en las microempresas fabricantes de muebles de madera en la ciudad de Sincelejo ..... 203**

Armando Miguel Buelvas Martínez

Ulises Antonio Tinoco Cantillo

*Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

**Caracterización de la oferta del microcrédito en la ciudad de Sincelejo..... 211**

Erika Patricia Romero Díaz

Gian Carlos Buvoly Arteaga

Claudio Marco López Mendoza

*Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

**Información y competitividad turística en Sucre ..... 219**

Raúl Acosta Mesa

*Universidad Tecnológica de Bolívar*

Maura Milena Madera Martínez y Melissa Andrea Bracamonte Jaraba

*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR - Sucre*

**Modelos de gestión organizacional en entornos complejos por parte de las Mipymes del Sector Servicios en la ciudad de Sincelejo-Sucre-Colombia .....229**

Alejandro Navarro Cadavid

Diana Álvarez Contreras

Jorge del Río Vásquez

*Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN*

**Percepción de los usuarios ante el servicio ofrecido por el Centro de Diagnóstico Cardiovascular del Magdalena..... 235**

Alexis Palacios Arrieta

Ronald Prieto Pulido

Laureano Villa Corrales

*Universidad Simón Bolívar*

**Metodología para emprender en Pre y Postgrados, bajo una mirada al “Modelo Conceptual para Emprender Personal y Empresarialmente” .... 250**

Hernando Puentes Lozano

*Corporación Universitaria del Caribe CECAR, Extensión Montería*

**Emprendimiento familiar como elemento promotor de una mejor calidad de vida en personas discapacitadas ..... 256**

Francis Araque Barboza

Arturo Pedroza Pedroza

*Universidad Metropolitana de Barranquilla*

**La asociatividad en la cadena de valor turística de las micro y pequeñas empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas, Sucre ..... 264**

Yolanda Patricia Cardona Arce

Mónica Patricia Jarava Figueroa

*Universidad Tecnológica de Bolívar- Universidad De Córdoba- Universidad del Norte*

**Desafíos de las regiones turísticas, ser sostenibles y sustentables..... 272**

Orlando del Río Pájaro

Raúl Acosta Mesa

*Universidad Tecnológica de Bolívar*

**Estudio sobre la aplicación del marketing en las empresas de diversos sectores de la economía de la ciudad de Sincelejo constituidas en los últimos 5 años..... 283**

Carlos Elías Gómez Díaz

*Universidad de Sucre - Corporación Universitaria del Caribe CECAR*

**La gestión del conocimiento como un instrumento de innovación en la cadena productiva de frutas (cosecha y post-cosecha) en el departamento de Córdoba ..... 289**

Mario Frank Pérez Pérez

Rodrigo Salgado Ordosgoitia

*Corporación Universitaria del Caribe CECAR*

**Competitividad turística en el departamento de Sucre ..... 325**

Tatiana Mercado Covo, Gertrudis Ziritt Trejo,  
Sandra Rojas, Andrés Alberto Vilorio  
*Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

**CAPÍTULO 4**

**Responsabilidad Social Organizacional, Procesos Económicos y Sistemas de Información**

**Contribución de la contabilidad social y ambiental para una industrialización inclusiva y sostenible. El caso de las empresas del sector agro-energético ..... 332**

Jiménez T.  
Mestre E.  
Cantillo A.

*Instituto de Estudios para el Desarrollo*

**Rasgos de cultura organizacional en las empresas familiares del departamento de Sucre ..... 342**

Ramón José Taboada Hernández  
*Corporación Universitaria del Caribe CECAR*

**Construcción de identidades para el desarrollo de la participación social del docente ..... 352**

Estelio José Angulo, Rafael Vilchez Pirela,  
*Corporación Universitaria del Caribe (CECAR)*  
Mireya Salas de González  
*Asesorías Educativas (CEASE)*

**El turismo y la pesca actividades económicas confrontadas: Caso de la pesca deportiva en Sinaloa - México ..... 363**

Benjamín Gálvez Vega  
*Universidad de Occidente*  
Marilú Acurero Luzardo  
*Corporación Antonio José de Sucre*

**Caracterización de las unidades productoras de Diabolín en el municipio de San Juan de Betulia - Sucre ..... 374**

Eliana Puentes Márquez  
William David Chadid Arias  
Luty Gomezcaeres Pérez  
*Corporación Universitaria del Caribe CECAR. Programa de Ingeniería Industrial. Semillero Ingehurísticos. Grupo de investigación Simulación de Procesos Industriales*

<b>Análisis de los costos de producción de motores de arranque de automóviles de la micro empresa taller y almacén eléctrico el Pechiche Santiago de Tolu – Sucre.....</b>	<b>381</b>
Tatiana Mercado Covo, Luis Felipe Olascoaga Rey <sup>3</sup>	
Rosa Edith Hernández Monroy <sup>3</sup> , Juan Camilo Menco Parra	
<b>Corporación Universitaria del Caribe – CECAR</b>	
<b>Caracterización de los canales de distribución en la cadena productiva del aguacate en la región de Los Montes de María .....</b>	<b>388</b>
Martha Cecilia Méndez Prada, Ubaldo Humanéz Márquez,	
Cristian Bertel Ortega, Jairo Pérez Ricardo	
<b>Corporación Universitaria del Caribe – CECAR</b>	
<b>Las finanzas alternativas, disciplina al servicio del desarrollo socio-económico con inclusión.....</b>	<b>394</b>
Manuel Antonio Pérez Vásquez	
<b>Corporación José Antonio de Sucre, CORPOSUCRE</b>	
<b>Aprendizaje organizativo en las empresas del departamento de Sucre..</b>	<b>407</b>
Ramón José Taboada Hernández, Susana Domínguez Contreras	
<b>Corporación Universitaria del Caribe – CECAR</b>	
<b>El concepto de activos bajo normas IFRS para Pymes y su incidencia en el reconocimiento contable .....</b>	<b>413</b>
Alcides de Jesús Peña Sánchez	
Silvio Montiel Paternina	
<b>Universidad Libre de Cartagena</b>	
<b>La rotación de personal: Influencia en la calidad organizacional .....</b>	<b>423</b>
Mery Montenegro Castillo	
<b>Corporación José Antonio de Sucre, CORPOSUCRE</b>	

## Presentación

Propiciar escenarios como estos desde la academia se hace fundamental, pues es necesario generar discusiones, juicios críticos, debates y posibles propuestas de solución a las diversas problemáticas que afectan nuestro contexto.

Históricamente desde la edad media, la gestión y la competitividad han sido abordadas como fenómeno externo a las organizaciones, en tanto la mirada que se han hecho de ellas gira en torno fundamentalmente sobre los procesos económicos.

La noción de competitividad viene desde los postulados de Adam Smith, el fundamento de su teoría económica estuvo basada en la ventaja competitiva; sin embargo, poco a poco otros autores como Marx, Engels y Shumpeter fueron incorporando distintos elementos de análisis, incluyendo los de carácter político para su comprensión, tales como la innovación, el crecimiento y el desarrollo económico. Desde esta perspectiva, tuvo auge la mirada de la competitividad a nivel de nación, país, región, dejando de lado la mirada organizacional o empresarial de estos aspectos. Pero los tiempos han cambiado, así vemos que cada momento histórico impone nuevas formas de explicación de la realidad, por lo que nos atrevemos a pensar que ya estamos entrando a una nueva era que no es la del conocimiento, sino de la sabiduría. Un tiempo que nos imprime una impronta que reclama ya no conocimiento *per se*, sino un entender de ese conocimiento a partir de la realidad que se viene en todos los campos del saber y del hacer.

Es desde aquí, desde donde el concepto de gestión y competitividad comienzan a adquirir una mayor transcendencia, en tanto se convierten en variables o dimensiones de análisis fundamentales en la caracterización del desarrollo de los países. Esta concepción asume la gestión y la competitividad como resultado de un sistema abstracto, conformado por empresa, sector, región, país; donde las

empresas son el único referente concreto que pueden dar cuenta de la situación relacionada tanto con la gestión así como la competitividad como elementos fundamentales para determinar el desarrollo de una nación.

Desde este marco de reflexión, es que deseamos se inicie el necesario debate, el cual es ideal para abordar temas relacionados con la gestión y la competitividad desde lo empresarial y organizacional, en el marco de lo que representan las políticas públicas regionales y nacionales y desde una perspectiva de formación para la toda la vida en un mundo cada vez más complejo, producto de la velocidad con la que se están produciendo los cambios y las nuevas formas de enfrentar los problemas gerenciales y donde la visión de que el talento humano es lo más importante, empieza a recobrar vigencia y trascendencia.

Sean todas y todos bienvenidos a este espacio para la confrontación de las ideas.

***Lucimio Jiménez Paternina***

## Introducción

El diálogo de saberes es un ejercicio que a la luz de los espacios universitarios es cada día más necesario, por cuanto todo lo que se hace desde este campo de acción tiene dos elementos fundamentales a nuestro modo de ver y entender la ciencia: la perspectiva paradigmática y el contexto en el cual se desarrolla. El ejercicio pleno de la docencia, la investigación y la extensión, se enriquecen cada vez que afloramos a la luz de la conversa, todo cuanto se desarrolla para cumplir con esos pilares fundamentales de la educación superior; pues es allí donde las distintas realidades y contextos indican que todo, absolutamente todo lo que se investiga, se enseña y se aprende no obedecen a realidades ni constructos idénticos así su objeto de estudio sea el mismo.

Es a partir de esta comprensión, la necesidad permanente de compartir y debatir los saberes aprendidos y construidos, pues las transitoriedades por las que pasa cada objeto o sujeto estudiado van transformándose constantemente, sólo basta con cambiar algo en su proceso de abordaje para que se obtengan resultados valiosos y estos deben ser compartidos. En ese sentido, este libro es un tributo al diálogo con miras a propiciarlo y enriquecerlo, y busca colocar en un mismo escenario a docentes, investigadores y estudiantes para presentar, debatir y discutir los aportes investigativos logrados en el campo de las ciencias económicas y administrativas desde el papel que le ha correspondido asumir.

Producir conocimiento con calidad se ha convertido en una necesidad imperiosa para todo proceso de desarrollo que busca el bienestar social; sin embargo, hace falta su visibilidad y presentación por sus propios autores, pues esto le imprime características únicas a ese saber.

La construcción de este libro refleja el trabajo sostenido y el compromiso de sus autores por dar a conocer las epistemes sobre las que han trabajado a partir de sus quehaceres académicos, van desde la construcción teórica hasta su puesta en práctica en las realidades abordadas. La visibilidad de este trabajo, es entender el compromiso asumido por quienes de una manera u otra estamos comprometido con la transformación social en el marco de la producción de co-

nocimiento. Por ello, agradecemos a cada uno de los investigadores que han contribuido con sus trabajos al debate de las ideas, ello ha constituido el escenario perfecto para comenzar un diálogo de saberes desde las ciencias económicas, administrativas y contables, las cuales a nuestro juicio deben seguir interrogadas.

**Dra. Gertrudis Ziritt Trejo**

## **Capítulo 1**

# **Desarrollo Humano, Educación y Gestión Ambiental**

# **CULTURA ORGANIZACIONAL EN COOPERATIVAS DEL SECTOR AGRÍCOLA – EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO<sup>1</sup>**

*Orlando Mario Hernández Ariza<sup>2</sup>  
Ronald Antonio Prieto Pulido<sup>3</sup>  
Universidad Simón Bolívar*

## **Resumen**

El propósito de la presente investigación es analizar la cultura organizacional en cooperativas agrícolas del Departamento del Atlántico, con el fin de conocer la realidad interna de dichas empresas. Metodológicamente se fundamenta en un enfoque cualitativo con diseño no experimental de campo de tipo descriptivo. Se considera como universo poblacional dos cooperativas agrícolas del Departamento del Atlántico, y sus informantes corresponden a los miembros de dichas cooperativas. La técnica empleada fue la observación participante, a través de la indagación y verificación donde se conoció por parte de los miembros, su razón social, las actividades que desarrollan, la forma de organización, cualificación del personal, manera de realizar sus procesos de producción y comercialización, estilo de liderazgo y comunicación. Los resultados indicaron que las cooperativas carecen de procesos organizacionales, no existe un liderazgo marcado, los procesos comunicacionales son deficientes hay poca motivación de los trabajadores, desconocimiento de la filosofía de la empresa, lo que genera una cultura organizacional débil, repercutiendo en la productividad y competitividad. Se concluye que a través del estudio de la cultura organizacional las empresas por muy pequeñas que sean pueden desarrollar prácticas efectivas, que les permitan mejorar sus procesos productivos, haciéndose más competitiva en los mercados.

**Palabras clave:** cultura organizacional, cooperativas agrícolas, liderazgo, comunicación.

---

1 Este artículo es resultado de un trabajo de investigación de Maestría titulado: Procesos Organizacionales desde la Cultura y el aprendizaje en cooperativas del sector agrícola del Departamento del Atlántico. (En ejecución).

2 Estudiante de Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales (USB), Especialista en Gobierno y Asuntos Públicos (USB), Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales (Fundación Universitaria San Martín). Docente de tiempo completo adscrito a la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar. Correo: ohernandez17@unisimobolivar.edu.co

3 Posdoctor en Gerencia de las Organizaciones (URBE-Venezuela). Doctor en Ciencias Gerenciales (URBE- Venezuela). Magíster en Gerencia Empresarial (URBE- Venezuela). Economista (LUZ, Venezuela). Profesor de Planta, editor de la Revista Desarrollo Gerencial y Decano de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia. Investigador adscrito al Centro de Investigación, Desarrollo, Innovación y Tecnología Empresarial (CIDITEC). Correo: rprieto1@unisimobolivar.edu.co

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En las primeras décadas del siglo XXI se hace importante resaltar que las organizaciones, tanto públicas como privadas, se desarrollan y enfrentan a entornos muy competitivos que cambian continuamente, llegando a definirse incluso como caóticos en algunos casos (Kirkbride, Durcan & Obeng, 1994; Hitt, Keats & DeMarie, 1998, Cabrera y Tacoronte, 2014, citados por Prieto, Emonet, García y González 2015). Para Prieto, et al. (2015) dichas transformaciones, se hacen necesarias en el mundo adaptativo donde las organizaciones se encuentran sometidas a demandas diferentes, motivo por el cual las mismas deben modificarse, adecuarse para poder responder, permanecer y mejorar en el mercado, todo ello, orientado hacia un desarrollo organizacional eficaz, que se fundamenta en una cultura organizacional sólida.

Es por ello, que la cultura organizacional es un tema que sigue dando respuestas a muchos de los problemas que poseen las organizaciones a nivel internacional, nacional, regional y local. Los gerentes se cuestionan sobre el impacto que tiene la cultura en diversos procesos organizacionales, tales como, la innovación, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y el trabajo en equipos, entre otros. Cuando se llega a conocer la naturaleza cultural de las organizaciones, se comprende cómo sus miembros interpretan la realidad y reaccionan ante ella.

La anterior reflexión es importante asumirla, en tiempos como los actuales, caracterizados por la globalización de la información y la competitividad de los mercados, situación que reclama para preservar la identidad nacional, la valoración de los componentes culturales de cada colectivo, los cuales incorporan todas las manifestaciones de la vida, en este sentido, el aporte que las micro, pequeñas y medianas empresas hace para lograr hacer compatibles las diferentes áreas de la empresa.

Hoy en día las organizaciones objeto de estudio de la investigación, las cooperativas del sector agrícola del Departamento del Atlántico, presentan ausencia de una cultura organizacional tal como se pudo corroborar en visitas realizadas a las cooperativas, en las entrevistas realizadas a cada uno de sus miembros y a la información suministrada por los mismos, quienes manifiestan que históricamente han manejado sus unidades productivas de manera empírica, sin procesos claros ni definidos, con baja tecnología, lo que genera altos costos en la producción, y por ende que esta no sea aprovechada al máximo. Esto genera un incremento en el valor final del producto, lo que lo hace menos competitivo y apetecido por los mercados en los cuales se está comercializando. Si bien algunas de estas cooperativas han presentado un crecimiento y resultados positivos a nivel financiero y en la actualidad se han sostenido, manejando una informalidad en sus procesos,

por lo que requieren de manera urgente un mejoramiento en todas sus estructuras, para tener un empoderamiento total de todo el recurso humano obteniendo una administración más contemporánea, con un pensamiento más estratégico, buscando el punto adecuado para enfrentar la internacionalización y el rápido avance tecnológico mundial.

Estas situaciones expuestas, nos invitan a plantear la siguiente interrogante ¿Cuales son los aspectos resaltantes de la cultura organizacional, necesarios para el buen funcionamiento de las cooperativas agrícolas en el departamento del Atlántico?

Por lo que el objetivo central de la investigación, se centra en analizar la cultura organizacional en cooperativas agrícolas del Departamento del Atlántico y como esta permite potencial los procesos organizacionales, garantizando mayor y mejor funcionamiento de la empresa en su parte interna, generando mayor productividad y competitividad en el mercado.

## **METODOLOGÍA**

Para abordar el objetivo de la presente investigación, es importante precisar su componente metodológico, el cual presenta un enfoque cualitativo con diseño no experimental de campo de tipo descriptivo. Se considera como universo poblacional dos cooperativas agrícolas del Departamento del Atlántico, y sus informantes corresponden a los miembros de dichas cooperativas. La técnica empleada fue la observación participante, a través de la indagación y verificación donde se pudo hacer un diagnostico del funcionamiento de las cooperativas, donde conoció por parte de los miembros, su razón social, las actividades que desarrollan, la forma de organización, cualificación del personal, manera de realizar sus procesos de producción y comercialización, estilos de liderazgo y proceso de comunicación, entre otros.

## **RESULTADOS**

### **Cultura organizacional en cooperativas del sector agrícola en el departamento del atlántico**

Las organizaciones, explica Goñi (2012), actúan en cierta forma como los seres vivos en cuanto a adaptación, así como coordinación tanto externa como interna con su entorno. En este sentido, el entorno en el cual se mueven las empresas en la actualidad, caracterizado por la incorporación creciente de las tecnologías de la información y las comunicaciones, incrementa el volumen de las actividades de una manera exponencial en el tiempo.

Por otro lado, tal como exponen Corona y Molero (2008), Navajo (2009) y Prieto et al. (2015), la creciente competencia internacional exige a las empresas una mejora constante de su capacidad competitiva que les permita sobrevivir en un mundo cada vez más globalizado. La adaptación a esta nueva realidad y a los requerimientos del mercado, debe estar caracterizada por una y más elevada presión competitiva, lo que conlleva al desarrollo de innovadoras formas de organización, mayor flexibilidad, nuevas estrategias, modificar la imagen corporativa, entre otras, por lo que se debe tomar en cuenta el fortalecimiento de la cultura organizacional que permita tomar acciones cónsonas con la realidad que vive el mundo global.

En este sentido, para Davis y Newstrom (2000), la cultura organizacional es el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que hacen funcionar a una organización para el logro de metas y objetivos en común. Una cultura organizacional sana debe eliminar barreras y la desconfianza y los miedos por el otro. En otras palabras es generar la lealtad, la confianza, la vitalidad, la participación, la comunicación y los valores entre otras conductas todo en pro de la empresa.

Por su parte, para O'Reilly (2003, p. 19), la cultura organizacional es "la percepción común mantenida por los miembros de una organización, sistema de significado compartido". La cultura organizacional está determinada en la actualidad debido a la tendencia postmoderna de los procesos gerenciales y abandonando la forma tradicional de generar las unidades de mando, jerarquía y coordinación vertical, actualmente el mundo globalizado propone una cultura basada en valores compartidos, identificándose con la misión y la filosofía de la organización, guiándola hacia la calidad total.

En consecuencia, la cultura es decisiva para el desarrollo y el mantenimiento de variable de intensidad y dedicación entre los empleados que caracterizan a las empresas con éxito, acompañada de la unión de fuerzas que estimulan la energía de cada miembro y a su vez la sabiduría colectiva. Según Gross (2009), la cultura organizacional es sistema de significado compartido por sus miembros, y que distingue a una organización entre otras. El citado autor refiere una serie de características principales, las cuales captan la esencia de este importante aspecto organizacional.

Señala Aguirre (2004) que los elementos básicos de la cultura organizacional se pueden asociar a los tres posibles niveles de Schein (2010). El nivel fundante: etnohistoria y creencias, nivel organizador: valores y comunicación, nivel exterior: productos.

- Un nivel observable referido a los productos de la cultura, incluye aspectos como el lenguaje, los rituales, sanciones, normas, patrones de conducta, costumbres, símbolos, artefactos, mitos, historias, leyendas, espacios físicos, mobiliario, decoración, ropajes, vestidos, recompensas, entre otros.
- Nivel apreciativo y valorativo, que permite justificar, dar razón e interpretar los productos mencionados en el nivel anterior. Incluye valores, filosofía, expectativas, actitudes, predisposiciones, sistema apreciativo, conocimiento, perspectivas, prioridades y significados.
- Un nivel fundante, integrado por supuestos y creencias básicas. Aquí Schein (2004) planteó que corresponde al nivel más profundo que comparten los miembros de una empresa, que operan inconscientemente y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno.

A continuación, describiremos cada uno de los elementos de la cultura organizacional.

### **Etnohistoria**

Para Aguirre (2004) la etnohistoria (o historia de identidad cultural) narra los orígenes, el pasado, el momento presente y los proyectos de futuro. En la perspectiva histórica de la organización hay dos secuencias importantes: la fundación y larga marcha (creación de la cultura del grupo y explicación de la misión y del proyecto estratégico) y el ciclo vital de la empresa (las tres edades de la empresa: infanto-adolescencia, madurez y decadencia de la empresa).

La historia proporciona identidad: desde dónde somos, quiénes somos, adónde vamos. Tiene un carácter espejador, nos vemos en su espejo pudiendo resolver muchos de los problemas actuales desde la perspectiva de la experiencia. La organización tiene, gracias a su historia una herencia cultural (mitos, rituales, valores, lenguajes). La historia es un patrimonio compartido que da solidez a la organización. (p.201).

La historia señala un rumbo hacia el futuro puesto que supone una acumulación dinámica de decisiones y proporciona héroes individuales o colectivos y sus fechas importantes recuerdan los momentos intensos de la comunidad organizacional (p.202).

### **Enoterritorio**

Para este punto, explica Aguirre (2004) que la organización crea cuerpo espacial (edificios, áreas de producción, despachos, patios de carga) a toda una serie de interacciones sociales y roles que se producen dentro de la organización, asignando espacios a las diversas personas y funciones. Estas interacciones espaciales configuran las diversas formas que tienen los miembros de la empresa de

apropiarse o de apropiarles el espacio (desde la forma de las mesas de reuniones y despachos hasta la privacidad o la personificación) (p.204).

La territorialidad básica de una empresa viene dada por su ámbito de influencia (local, nacional, multinacional) más que por su ubicación (p.204). Etno-territorialmente la empresa es un elipse con dos centros compuestos por dos círculos territoriales implícitos que se necesitan, el espacio del organismo-cuerpo organizacional y el espacio del entorno apropiado que es el cliente (p.205).al de la organización, como exhibición de su corporalidad.

### **Creencias**

Las creencias son construcciones ideativo-emocionales que explican la vida de los individuos y de los grupos a través de la religión, la filosofía, la magia, el arte. Se configuran como una representación organizada del mundo (de la vida y de la muerte), y como hermenéuticas de la realidad, fundamentan el comportamiento individual y colectivo, así lo manifiesta Aguirre (2004) en su obra la Cultura de la Organización (p.205).

Para Aguirre (2004) las creencias guardan similitud con lo que llama Schein como presunciones básicas, las cuales se resumen así:

1. Relación de la humanidad con la naturaleza. ¿A qué nivel empresarial los miembros claves contemplan la relación de la empresa con su entorno, como una dominación, sumisión, armonía, búsqueda del reducto apropiado o similar?

2. La naturaleza de la realidad y la verdad. Las reglas lingüísticas y de conducta que definen lo que es y no es real, lo que es un hecho, cómo debe determinarse en última instancia la verdad, y si la verdad se revela o se descubre; conceptos básicos del tiempo y del espacio.

3. La naturaleza del género humano ¿Qué es lo que significa ser humano y qué atributos se consideran intrínsecos o fundamentales? ¿La naturaleza humana es buena, mala o neutra? ¿Los seres humanos son o no perfectibles?

4. La naturaleza de la actividad humana. ¿Qué actitud conviene a los seres humanos, con arreglo a las mencionadas presunciones acerca de la realidad, el entorno y la naturaleza humana: ser activos, pasivos, autárquicos, fatalistas, etc.? ¿Qué es el trabajo y qué es el juego?

5. La naturaleza de las relaciones humanas. ¿Cuál se estima que es el modo apropiado de relación entre las personas, o de distribuir poder o amor? ¿La vida es cooperativa o competitiva; individualista, asociativa o comunal; se basa en la autoridad tradicional, en la ley en el carisma o en qué?

Dentro de este ítem de las creencias, encontramos además los mitos, la religión y la filosofía, como parte fundamental de la cultura.

## **Mitos**

Hernández y Cendejas (2006) consideran los mitos como historias idealizadas y siempre concordantes con los valores organizacionales. Así lo plantea Aguirre (2004) para estar convencidas de la “grandeza” de su visión, de su acción, y de su misión la organización tiene y necesita narraciones míticas (p.210). En las organizaciones pueden existir mitos sobre los orígenes, mitos de la refundación y mitos de la misión final. Cada uno tiene su fuerza cultural y el líder los utiliza para implantar la cultura organizacional (p.212).

## **Religión**

La religión es el resultado del esfuerzo del ser humano por contactar con el “el más allá”. Como bien lo ha estudiado Aguirre (2004) la religión de la organización comporta el descubrimiento de la creencia en una visión trascendente para alcanzar la misión a través del trabajo-sacrificio (p.215).

## **Filosofía e Ideología**

La ideología se puede definir como un conjunto organizado de ideas que definen a un grupo en su intento de explicar la realidad y transformarla, un compendio de ideas aplicadas a la acción. Es esa la definición que plantea Aguirre (2004) y la diferencia de otros conceptos como creencias y valores, al dejar establecido que en las organizaciones prefieren hablar de ideario en lugar de ideología que representa un conjunto de ideas rectoras fundamentales que inspiran la acción de una organización o como un sistema de valores asumido desde un conjunto de creencias (p.221).

## **Valores**

Cantú (2001), señala que los valores son aquellas impresiones profundas, que se tienen de la forma en que se vive, sobre lo que se considera éticamente correcto o incorrecto, y que se lleva a la vida personal de forma congruente. Por tanto, los valores van a constituir la interpretación de la realidad organizacional que cada miembro de la empresa va a concebir conforme a lo transmitido ya sea a lo largo del tiempo, por los líderes y puesto de manifiesto en decálogos, publicaciones o de manera implícita en las acciones de la organización.

## **La Comunicación**

Para Kinicki y Kreitner (2003) es un proceso bidireccional de elementos vinculados en forma consecutiva. Está referida al intercambio de información entre el emisor y el receptor, así como la inferencia (percepción) de significado entre ellos (p.300). Lo apoya Aguirre (2004), definiéndola como la capacidad que tie-

nen los hombres de relacionarse entre sí, transmitiéndose información cognitiva y afectiva. La comunicación humana más habitual es la del lenguaje (oral, corporal, escrito, icónico), lo que comporta una sintaxis (relación formal de los signos entre sí), una semántica (relación formal de signos con los objetos) y una pragmática (relación de los signos con sus intérpretes-interpretantes) (p.231).

### **El Oficio y el Producto**

En este elemento conviene reseñar lo indicado por Costa, Joan (2002) que es lo referente a que la cultura organizacional se manifiesta en la relación con los clientes, en la conducta de los empleados, integrados ahora en un equipo cohesionado y motivados hacia intereses comunes. La cultura corporativa se expresa hacia fuera, en la conducta y el estilo de la propia empresa en su actividad cotidiana y a lo largo de su trayectoria. La identidad y la cultura son generadoras de la

### **Elementos de la Cultura Deseada**

Para Cabrera (2006) los elementos a tener en cuenta en la Cultura Deseada, se detallan a continuación:

1. **Misión/Visión/Objetivos.** Claridad en la misión, en los objetivos, el grado en que los miembros perciben claramente lo que desea la organización alcanzar o mantener. Apreciación por las normas y conductas que deben existir.
2. **Sistema de Valores.** Clarificar de forma expresa, los valores deseados que sustentaran la estrategia los cuales no deben ser impuestos, sino compartidos por todo el personal de la organización.
3. **Hábitos de Trabajo.** Tipo de nivel de actividades fundamentales dentro del trabajo mismo, el cómo se hace las cosas en la empresa. Cómo se percibe y trata al cliente, cómo se elaboran los informes, el tipo de producto, el canal de distribución, entre otros. Cómo se comparte o no los resultados del trabajo desde su inicio a fin, cómo se comportan los canales formales e informales de transmisión de hábitos.
4. **Ritos y Ceremonias.** Aspectos que rodean el trabajo, cómo se incentiva cómo se llama la atención, cómo se influye en el comportamiento. Las asambleas reuniones, proceso de selección, el de evaluación, el proceso de aprendizaje, orientación en que se toman las decisiones.
5. **Organización, comunicación e información Interna.** Cómo es la organización, los sistemas de información, la comunicación formal vertical y horizontal, su estructura organizativa y su congruencia con la estrategia,

cómo apreciar los cambios en el clima cuando hay disfunción, otras.

6. **Características de los Directivos.** Orientación en la toma de decisiones, vías a utilizar en la búsqueda de soluciones, conocimientos, autonomía, cómo expresar el poder, etc.

## **Diagnóstico a las Cooperativas agrícolas del Departamento del Atlántico**

### **Asociación de Fruticultores de Malambo (ASOFRUMA)**

Es una asociación de productores de frutas integrada por 28 asociados dedicadas a la transformación de la fruta en diferentes productos, labor que realizan de manera artesanal. En este grupo se pudo constatar que el personal trabaja sin conocer los procesos organizacionales que podrían mejorar su producción. Se evidenció que el personal conoce cuál es la actividad económica que realizan, manejan procedimientos sin tomar en consideración los estándares de calidad, el personal no cuenta con la cualificación de la mano de obra, realizando su labor de una manera mecánica, sin importar el desperdicio que se pueda generar, los procesos comunicacionales entre el personal son deficientes, generando serias inconformidades en la ejecución de las tareas. Adicionalmente, no cuentan con incentivos que estimulen la labor que realizan y carecen de líderes que guíen, orienten y motiven a los trabajadores a la consecución de las metas de la empresa.

Por su parte, la maquinaria y equipos que tenían a disposición no eran utilizados porque no habían sido capacitados en temas referentes al proceso de transformación de la fruta, el diseño del proceso y el cumplimiento de requisitos legales y sanitarios que deben ser tomados en cuenta para poder comercializar los productos en mercados más competidos y que demandan grandes cantidades. La comercialización era una de sus principales debilidades, pues no habían identificado el mercado para los productos fabricados.

En este contexto, plantea Senge (2005, citado por Estrada y Saumett, 2014), el aprendizaje es la clave para que las personas y las organizaciones puedan ser más capaces y aptas, con el objetivo de memorizar y transformar información en conocimiento. Asimismo, para Davis y Newstrom (2000), la cultura organizacional es el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que hacen funcionar a una organización para el logro de metas y objetivos en común.

Con base a lo anterior, Colciencias, Organismo adscrito al Ministerio de Ciencia y Tecnología de Colombia, a través de una convocatoria destinó una serie de recursos para apoyar la labor que vienen desarrollando dichos productores de frutas, a través del estudio de la cultura organizacional con el propósito de de-

sarrollar prácticas efectivas, que les permitan mejorar sus procesos productivos, haciéndose más competitiva en los mercados regionales y nacionales.

### **Cooperativa Productora y Comercializadora de Productos Agrícolas del sur del Atlántico**

Estos productores del sur del Atlántico cuenta con 20 asociados productores de guayaba. En esta cooperativa la recolección de sus productos es realizada diariamente y se venden a los comercializadores de la fruta que habitan en el municipio, quienes la distribuyen a los distintos mercados locales y regionales.

La producción obtenida se dedica a la venta directa como producto fresco y un pequeño porcentaje pasa por un proceso de transformación de manera artesanal y sin el cumplimiento de criterios técnicos y de normas sanitarias como registro INVIMA.

Al realizar el estudio de formación se logró establecer que en su mayoría los productores y procesadores, al igual que sus familiares presentan un nivel de formación muy básico. Sólo un 20% ha alcanzado estudios técnicos o universitarios.

Por otra parte, se determinó que los productores independientes, al igual que los que se encontraban vinculados en asociaciones y organizaciones campesinas productoras y procesadoras de guayaba presentabas deficiencias técnicas y tecnológicas, ineficiente administración, déficit financieros, infraestructura inadecuada y una estructura organizacional bastante informal. Carecen de líderes que orienten el trabajo diario, sin ninguna motivación, la comunicación entre sus miembros.

Por lo que la cultura es decisiva para el desarrollo y el mantenimiento de variable de intensidad y dedicación entre los empleados que caracterizan a las empresas con éxito, acompañada de la unión de fuerzas que estimulan la energía de cada miembro y a su vez la sabiduría colectiva, Gross (2009).

### **REFLEXIONES FINALES**

El éxito organizacional dependerá de la forma como los gerentes asimilen y manejen la información, principalmente debe haber pleno convencimiento de la evolución que se quiere, para que el mensaje no se convierta en un trauma para los trabajadores. Por lo que se hace importante que los gerentes conozcan que los cambios en las organizaciones generan metamorfosis en la estructura física, en la tecnología, en los equipos, y por supuesto en el talento humano, por lo que las directrices deben ir en función de hacer comprender a los equipos de trabajo lo indispensable de los cambios.

En el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas, su desarrollo está relacionado a la forma como se aborden los procesos que emprenden en sus actividades, lo que se traducirá en mayores o menores niveles de productividad y competitividad, por lo que dicho concepto guarda estrecha relación con los procesos de gestión estratégica en función de los logros de crecimiento, a través de los análisis de los factores externos e internos. Todo ello, se convierte en la clave del éxito competitivo para la propia empresa.

En este orden de ideas, el desarrollo y fortalecimiento de los componentes de la cultura organizacional va permitir a los integrantes de las cooperativas ciertas conductas. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia y el éxito.

Por lo que se hace indispensable, lograr una motivación mediante planes de incentivos tanto financieros como no financiero para sus trabajadores, de tal forma que esta se extienda conscientemente sobre los clientes. De igual manera implementar recompensas a los trabajadores por su trabajo eficiente que realicen promociones a corto plazo para así incrementar la productividad de los equipos de trabajo. Un trabajador motivado, satisfecho y realizado cumplirá mejor con sus actividades o tareas. Es importante también, crear entre los empleados un ambiente interno propicio para el empoderamiento eficiente del trabajo. El contar con un agradable ambiente, un escenario que sea atractivo para el trabajador, es necesario para proporcionar prosperidad en el trabajo. Por lo que es preciso, impulsar programas de capacitación en cuanto a trabajo en equipo, para que comprendan que el primer mercado de la empresa, son sus trabajadores.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguirre, A. (2004). *La cultura de las organizaciones*. Ariel.
- Cabrera, José (2006). Recuperado en Octubre 2016 de : <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/que-es-la-cultura-organizacional.htm>.
- Cantú, H. (2002). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Editorial McGraw Hill, México DF.
- Corona, Leonel y Molero, José. (2008). *Los Retos de la Innovación en México y España*. Ediciones Akal, S.A. España. Pp. 320.
- Costa, Joan (2002). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, La Crujía.
- Davis, K. y Newstrom, J. W. (2000). *Comportamiento Humano en el trabajo*. McGraw Hill. México.

- Estrada, H. & Saumett, H. (2014). Características, procesos productivos y direccionamiento estratégico de pequeñas unidades productivas, *Económicas CUC*, 35 (2), Barranquilla-Colombia. 51-64.
- Goñi, Juan. (2012). *La Tecnología: Base de un Progreso Consciente para Elegir un Futuro*. España. Ediciones Díaz de Santos. Pp. 232.
- GROSS, M. (2009). *Fundamentos de la Cultura Organizacional*. Fondo Editorial Norma. Colombia.
- Hernández, G., & Cendejas, G. (2006). Los nuevos ejes de la cultura organizacional de las empresas e Instituciones en el Siglo XXI. *Razón y Palabra*, 11(52).
- Kinickl, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional. Problemas y Prácticas*. Editorial Mc Graw Hill. Primera Edición. Madrid. España.
- Navajo, Pablo. (2009). *Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas: Guía Participativa Basada en Valores*. España. Narcea, S.A. Ediciones. Pp. 160.
- O'Reilly, N. (2003). Organizational Commitment and Psychological attachment: The effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*.
- Prieto, R., Burgos, C., García, J., & Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. 21 N° 73. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. Pp.102-119.
- Prieto, R., Emonet, P., García, J. & González D. (2015). Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. 12, N° 1. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. Pp. 386-402.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (Vol. 2)*. John Wiley & Sons.

# **IMPACTO SOCIAL DEL MICROCRÉDITO EN LOS HOGARES DE LOS MICROEMPRESARIOS FABRICANTES DE MUEBLES DE MADERA LOCALIZADOS EN LA CIUDAD DE SINCELEJO**

*Ulises Antonio Tinoco Cantillo*  
*Héctor José Martínez García*  
**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

## **Resumen**

En la presente investigación se hace una descripción del impacto social del microcrédito en los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera localizados en la ciudad de Sincelejo. Con la implementación de la política de la banca de oportunidades en Colombia a partir del año 2006, las entidades microfinancieras especializadas y la banca tradicional, iniciaron el proceso de atención a las necesidades crediticias de las microempresas en la ciudad de Sincelejo, como son entre otras, las dedicadas a las actividades de fabricación de muebles de madera; sin embargo, no existe evidencia sólida de cuál ha sido el impacto social que el microcrédito ha tenido en los hogares de estos microempresarios, lo que implica la necesidad de indagar por los cambios que provoca el microcrédito en el bienestar social de tales hogares, en razón a que este servicio de las microfinanzas se concibe como un instrumento financiero que permite reducir la pobreza. La información recopilada se obtuvo mediante encuestas aplicadas a la población total de 21 microempresarios propietarios de igual número de microempresas fabricantes de muebles de madera, localizadas en los barrios las Américas, Mochila y la ciudadela Suiza en la ciudad de Sincelejo. Según la percepción de los microempresarios, los mayores impactos sociales del microcrédito en los hogares, se reflejaron en recreación, gastos médicos, educación y transportes; los cuales están relacionados en una alta proporción con los hogares que devengan ingresos comprendidos entre 2 y 3 salarios mínimos legal mensual vigentes del año 2015.

**Palabras clave:** microcrédito, impacto social y microempresarios.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El proceso de globalización mediatizado por el modelo económico neoliberal y la puesta en marcha de las políticas del Consenso de Washington, ha repercutido negativamente en los países en vías de desarrollo, y particularmente en América latina, lo que ha generado mayores desequilibrios en el bienestar de la sociedad, manifestándose por el incremento del desempleo y de la economía informal, el aumento de la desigualdad socioeconómica por la concentración de la riqueza, mayores niveles de pobreza, marginalidad y exclusión social en am-

plios sectores de la población (Flores y Mariña, 2001).

Colombia no ha sido ajena a la anterior serie de problemas sociales, y por tanto, desde la década de los años 80, y especialmente en el año 2006, el gobierno nacional implementó la política pública denominada Banca de oportunidades, para que los microempresarios, desempleados y subempleados, tuviesen facilidades para acceder a fuentes de financiamiento como el microcréditos, para generar autoempleos e ingresos, y de esta manera reducir la pobreza, a través de la satisfacción creciente de sus necesidades en alimentación, vivienda, educación y salud, entre otras.

El financiamiento a las microempresas mediante el microcrédito, también ha estado presente en la ciudad de Sincelejo desde los años noventa, pero a partir del año 2006, entidades especializadas en microfinanzas y de la banca tradicional; han venido atendido las necesidades de financiamiento de numerosas microempresas; sin embargo, la inexistencia de investigaciones en el ámbito local, no permite determinar el impacto social que ha tenido el microcrédito en los hogares de los microempresarios, como es el de los fabricantes de muebles de madera localizadas en la ciudad de Sincelejo, lo que implica formular la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál ha sido el impacto económico del microcrédito en las microempresas fabricantes de muebles de madera localizadas en la ciudad de Sincelejo?

## **OBJETIVOS**

Describir el impacto social del microcrédito en los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera localizado en la ciudad de Sincelejo

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, dado que la recolección de la información se hizo mediante encuestas. El tipo de estudio es de carácter descriptivo. Se tomó como muestra a la totalidad de los 21 microempresarios propietarios de igual número de microempresas fabricantes de muebles de madera, localizados en los barrios las Américas, Mochila y la Ciudadela Suiza de la ciudad de Sincelejo, tomando como referencia a la base de datos de registro empresarial de la Cámara de Comercio de Sincelejo a 2013 y se verificó que fuesen beneficiarios de microcréditos en el periodo comprendido de 2012 a 2014 y cuyo monto de créditos recibidos no excediera los 25 salarios mínimos legales mensuales vigentes del año 2015. Para tal efecto, se elaboró un cuestionario conformado por siete variables representativas del impacto social expresados a través del gasto de consumo de los hogares de los microempresarios, y para cada una de ellas, se presentaron tres opciones de impactos, expresados en cam-

bios: ha aumentado, sin cambios y ha disminuido, en donde el microempresario encuestado y según su percepción, seleccionaba una sola respuesta.

## **RESULTADOS Y REFLEXIONES**

### **Impacto Social**

El impacto social del microcrédito, está representado por los gastos de consumo en los hogares, derivado exclusivamente de los ingresos obtenidos por los microempresarios en su actividad empresarial. En este sentido, y atendiendo a la teoría económica de Keynes, el consumo de los hogares depende únicamente del ingreso disponible, el cual se destina para el gasto de bienes y servicios finales, ya sea por la satisfacción que reportan o por las necesidades que satisfacen (Samuelson & Nordhaus 1996, p. 431); por tanto, se constituyen en las dos variables fundamentales para evaluar las condiciones de vida y el bienestar en la sociedad ( Sachs & Larraín 1993, p.77-78) En la presente investigación, el ingreso disponible se entiende de acuerdo a lo expresado por Camelo (2001, p.10) quien sostiene que "es el monto máximo que un hogar puede permitirse gastar en bienes o servicios de consumo durante un periodo determinado, sin disponer de otros activos financieros o no financieros o incrementando sus pasivos " .

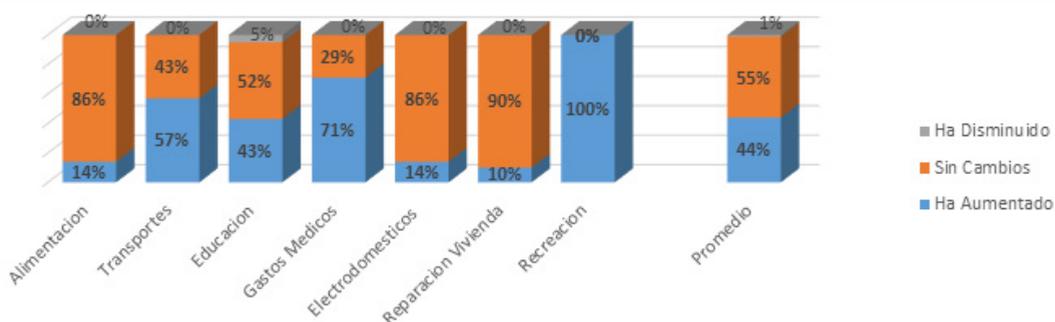
### **Percepción de cambios en los gastos de los hogares de los microempresarios**

De acuerdo a la percepción de los microempresarios fabricantes de muebles de madera acerca de los cambios (ha aumentado, sin cambios y ha disminuido) en siete variables alusivas a los gastos de los 21 hogares, en la gráfica 1, se observa que en promedio, el 44% afirmó haber percibido aumentos (ha aumentado), el 55% aseveró que no hubo cambios (sin cambios) y el 1% aseguró haber tenido disminución (ha disminuido).

En la citada grafica 1 se aprecia, que los gastos del hogar y según la percepción de los microempresarios fabricantes de muebles de madera, que superaron al promedio de los cambios que aumentaron (44%), se manifestaron en recreación (100%), gastos médicos (71%) y transportes (57%) y los gastos del hogar que aumentaron y estuvieron por debajo de la media, fueron los gastos de reparación de vivienda (10%), los gastos en adquisición de electrodomésticos (14%), gastos de alimentación (14%) y los gastos de educación (43%). Al respecto, la evaluación del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario – PRONAFIM (Carreón Rodríguez, V., et al 2006), que se propuso analizar el impacto del microcrédito en los beneficiarios, los hallazgos confirman aumentos de gasto en educación, salud y alimentos, lo que llevó a concluir que el programa generó un aumento en el bienestar de los beneficiarios

En lo referente a los gastos del hogar y según la percepción de los microempresarios fabricantes de muebles de madera, que superaron al promedio de sin cambios (55%), se reflejaron en reparación de vivienda (90%), alimentación (86%) y adquisición de Electrodomésticos (86%) y los gastos que estuvieron sin cambios por debajo de la media, estuvieron representados por los gastos en educación (52%), transportes (43%) y los gastos médicos (29%). Grafica 1.

Grafica 1. Proporción de Microempresarios Fabricantes de Muebles de Madera que Percibieron Cambios en sus Hogares después de la Concesión del Microcrédito



Fuente: Tabla 1 y Cálculo de los autores, 2015.

### Percepción de cambios en los gastos de los hogares según niveles de ingresos de los microempresarios

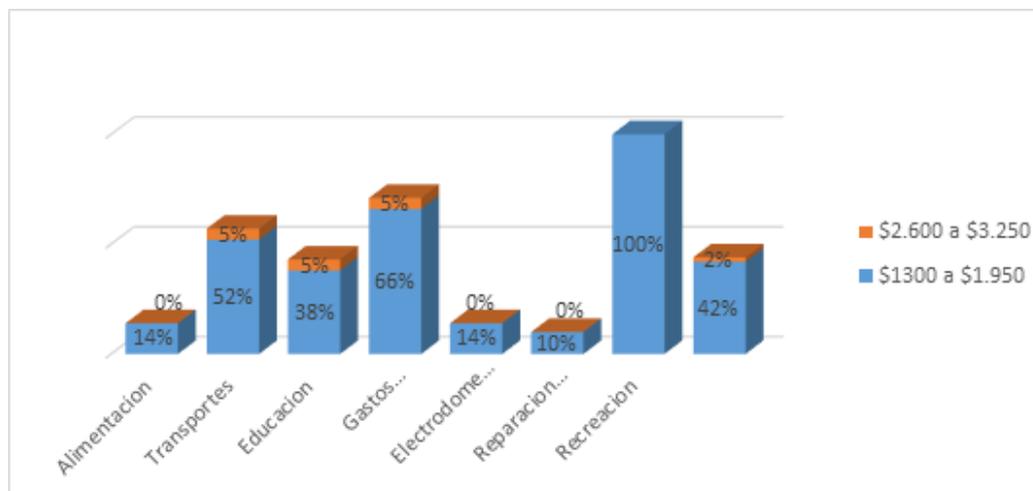
Al desagregar los cambios en gastos de consumo del hogar, según la percepción de los microempresarios fabricantes de muebles de madera en cuanto al promedio de los que ha aumentado (44%), sin cambios (55%) y ha disminuido (1%) y según el criterio del tamaño de los niveles de ingresos, en la Tabla 1 se muestra, que los impactos solo se manifestaron entre quienes aseguraron tener ingresos mensuales disponibles comprendidos en los rangos de \$1.300.000 a \$1.950.000 y \$2.600.000 y \$3.250.000, del cual se exceptúa de este último rango de ingresos a los cambios que han disminuido.

Los microempresarios con ingresos comprendidos entre \$1.300.000 y \$1.950.000 y con relación a la media de la percepción de los aumentos (44%) en los gastos de consumo del hogar, fueron los que mostraron una alta proporción equivalente al 42%, mientras que los microempresarios con ingresos comprendidos entre \$2.600.000 a \$3.250.000 la percepción de aumento fue del 2%. Es de destacar que los aumentos porcentuales del primer grupo superan ampliamente a los del segundo grupo en todas las siete variables relacionadas con los gastos de consumo de los hogares. Gráfica 2.

	HA AUMENTADO												SIN CAMBIOS												HA DISMINUIDO															
	Menor o igual a \$650				\$1.300 a \$1.950				\$2.600 a \$3.250				\$3250.1 a \$3.900				TOTAL				Menor o igual a \$650				1.300 a \$1.950				\$2.600 a \$3.250				\$3250.1 a \$3.900				TOTAL			
	N°		%		N°		%		N°		%		N°		%		N°		%		N°		%		N°		%		N°		%		N°		%					
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%								
Cambios en Alimentación	0	0	3	14	0	0	0	0	3	14	0	0	0	0	17	81	1	5	0	0	18	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Cambios en Transporte	0	0	11	52	1	5	0	0	12	57	0	0	0	0	9	43	0	0	0	0	9	43	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Cambios en Educación	0	0	8	38	1	5	0	0	9	43	0	0	0	0	11	52	0	0	0	0	11	52	0	0	1	5	0	0	0	0	1	5								
Cambios en Gastos Médicos	0	0	14	67	1	5	0	0	15	71	0	0	0	0	6	29	0	0	0	0	6	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Cambios en Electrodoméstico y otros	0	0	3	14	0	0	0	0	3	14	0	0	0	0	17	81	1	5	0	0	18	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Cambios en Reparación de vivienda	0	0	2	10	0	0	0	0	2	10	0	0	0	0	18	86	1	5	0	0	19	90	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Cambios en Recreación	0	0	20	95	1	5	0	0	21	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								

Fuente: Encuestas y Cálculos de los autores, 2015

Gráfica 2. Proporción de microempresarios fabricantes de muebles de madera que percibieron aumentos (ha aumentado) en los gastos del hogar según niveles de ingresos.



Fuente: Tabla 1 y Cálculos de los autores, 2015

La anterior situación se encuentra estrechamente relacionada en razón a que 20 de los 21 microempresarios e igual número de microempresas que representan 95,2%, tienen ingresos comprendidos entre \$1.300.000 y \$1.950.000 y concentran el 91,7% del ingreso total y solo una que representa el 4,8% tiene ingresos entre \$2.600.000 y \$3.250.000 y genera solo el 8,3% del ingreso total. Es de señalar que 10 de las 21 microempresas con 6 a 10 empleados, no obstante de ser teóricamente de acumulación ampliada, generan el mismo ingreso de las que poseen entre 1 a 5 trabajadores que se identifican como de subsistencia y acumulación simple, de lo que se infiere que las microempresas del primer grupo son de baja productividad. Tabla 2.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benjumea, N. y Torres, S. (2010). Impacto socioeconómico del programa de microcréditos otorgados por la Alcaldía de Bucaramanga a los Microempresarios de la comuna II en el periodo comprendido entre noviembre de 2008 y septiembre de 2009. Bucaramanga, Colombia: Universidad Industrial del Santander. Disponible en: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/8382/2/133709.pdf>. Consultado el 16 de octubre de 2015
- Bercovich, N. (2004). El microcrédito como componente de una política de desarrollo local: Serie Desarrollo Productivo, N° 150, abril. Red de Reestructuración y Competitividad. División de Desarrollo Productivo y Empresarial,

TABLA 2. INGRESO DE LOS MICROEMPRESARIOS FABRICANTES DE MUEBLES DE MADERA SEGÚN EL TAMAÑO DE LA MICROEMPRESA												
NIVEL DE INGRESO (\$000)	De 1 a 5 Empleados Microempresas			De 6 a 10 Empleados Ingresos			TOTAL					
	N°	%	Ingresos (\$000)	N°	%	Ingresos (\$000)	N°	%	Ingresos (\$000)			
De \$1.300 a \$1.950 (\$1.625)	10	47,6	\$ 16.250	45,9	10	47,6	\$ 16.250	45,9	20	95,2	\$ 32.500	91,7
De \$2.600 a \$3.250 (\$2.925)	0	0,0	\$ -	0,0	1	4,8	\$ 2.925	8,3	1	4,8	\$ 2.925	8,3
TOTAL	10	47,6	\$ 16.250	45,9	11	52,4	\$ 19.175	54,1	21	100	\$ 35.425	100

Fuente: Encuesta y Cálculos de los autores, 2015

CEPAL, Santiago de Chile

Cámara de Comercio de Sincelejo (2013). Base de datos Micros, pequeñas y mediana empresa en Sincelejo

Camelo, H. (2011). Ingresos y Gasto de Consumo de los Hogares en el marco del

- SCN y las encuestas a hogares. Disponible en:  
[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4718/S01010054\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4718/S01010054_es.pdf?sequence=1) Consultado el 24 de abril de 2016
- Carreón, V., Arellano, D., Del Ángel, G., Hernández, F. y Ramírez, A. (2006). Evaluación de Resultados del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario – PRONAFIM. México . [en línea], [fecha de consulta: 28 de febrero de 2014], disponible en: [www.economia.gob.mx/files/.../pronafim\\_eval\\_2006\\_agosto.pdf](http://www.economia.gob.mx/files/.../pronafim_eval_2006_agosto.pdf)
- Castañeda, A. y Fadul, M. (2002). Globalización y crisis económica. Incidencia en la financiación de unidades en pequeña escala. Fundación Corona-Fundación Ford. Bogotá.
- Flores Olea, Víctor y Mariña Flores, Abelardo. (2001). Crítica de la Globalidad. Dominación y Liberación en Nuestro Tiempo. Fondo de Cultura Económica, 2ª edición, México
- Jaramillo, F., Grisales, J., Villa, R., Puerta, M., Montoya, E. y Herrera, L. (2004). Microfinanzas en Colombia. ¿Se podrá promover un programa de microfinanzas teniendo en cuenta el contexto actual del país?, Bogotá, Centro de Investigaciones y Consultoría Administrativas – CICA – De la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia.
- Lacalle, M. (2000). Caracterización y utilidad de los microcréditos en la reducción de la pobreza. Tesis Doctoral. Disponible en: [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/28151\\_lacalle\\_calderon\\_maria\\_de\\_la\\_cruz.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/28151_lacalle_calderon_maria_de_la_cruz.pdf)  
Consultado el 16 de junio de 2016
- Mena, B. (2001). Microcréditos: Un medio efectivo para el alivio de la pobreza. [En línea], [fecha de consulta: 24 de febrero de 2014], disponible en: <http://biblioteca.muniipio.unq.argentina.pdf>
- Rodríguez Garcés, C. (2008). Impacto de las Microfinanzas: Resultados de Algunos Estudios. Énfasis en el Sector Financiero. Revista Ciencias Estratégicas, 15(20). 281- 298 .Disponible en [www.redalyc.org/articulo.oa?id=151312829005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151312829005)
- Samuelson, Paul & Nordhaus, William (1993). Macroeconomía. McGrawHill, Decimoquinta Edición. España.
- Sachs, Jeffrey & Larraín, Felipe (1993). Macroeconomía en la Economía Global. Prentice Hall, Primera Edición en español. México

# **INTEGRACIÓN ENTRE UN PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, SECTOR PRODUCTIVO Y EL ESTADO COLOMBIANO, EN UNA UNIVERSIDAD EN BARRANQUILLA**

*Blanco Sarmiento Alfonso<sup>1</sup>*

*Peraza López Mauricio<sup>2</sup>*

**Universidad Simón Bolívar, Barranquilla**

## **Resumen**

La relación de la academia con los diferentes sectores de la producción se caracterizó en un pasado reciente por obedecer más a iniciativas individuales que a interacciones institucionales; entre otras, por no existir en lo interior de la universidad un representante unificado, sistémico y permanente para promover y concretar la interacción (Cabal y Bernal, 1998). El objetivo de esta investigación fue analizar la integración entre un programa de Administración de empresas, sector productivo y el estado colombiano, en una Universidad en Barranquilla. La metodología adoptada fue el estudio de caso, mediante un diseño de investigación de carácter transversal con un enfoque cuantitativo, para la cual se aplicó una encuesta a la población objeto de estudio, que asciende a 50 egresados de un programa de administración de empresas de la ciudad de Barranquilla. El resultado obtenido fue el análisis de la integridad de la relación Universidad, empresa y estado, a través de la encuesta aplicada a egresados del programa. El análisis permitió concluir que con la participación activa en un alto porcentaje del egresado en prácticas académicas y planes de formación laboral en diferentes empresas, el programa mantiene la preocupación permanente porque sus egresados adquieran una formación integral que llene las expectativas de su empleador y se mantengan actualizados. Igualmente permitió concluir que con la baja participación del egresado en empresas en proyectos de investigación y consultorías, se requiere por parte del programa aumentar la participación y ser más activo en este sentido, como quiera que es esencial para fortalecer el vínculo Universidad- Sector Productivo-Estado

**Palabras clave:** innovación, empresa, universidad y Estado.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, uno de los grandes inconvenientes que se presentan con los programas de cuatro a cinco años de duración en todo tipo de áreas de conocimiento, es el índice de deserción de los estudiantes y la escasa posibilidad de retención de los mismos por parte de las instituciones educativas, situación que

---

1 Correo-e: Ablanco12@unisimonbolivar.edu.co

2 Correo-e: mperaza@unisimonbolivar.edu.co

de acuerdo a las estadísticas del Ministerio de Educación al año 2.009, evidencian que alrededor del 50% de los estudiantes inscritos desertan antes del quinto semestre y un 25% adicional de estudiantes se retiran de las instituciones de educación superior, antes de finalizar el octavo semestre, quedando un remanente del 25% del total de estudiantes originalmente inscritos en los diferentes programas, con posibilidades cercanas a obtener un grado. En el Programa de Administración de Empresas, se evidencia un porcentaje de deserción 10.9 % en promedio por semestre con respecto al número inicialmente de inscritos (SPADIES, 2015), que genera la necesidad de idear una alternativa que permita enfrentar los siguientes problemas:

1. El estudiante carece de recursos para asumir los gastos de manutención semestral e inter semestral relacionados con alimentación, transporte, vestuario, compra de textos, fotocopias y demás egresos relacionados, teniendo en cuenta que mayoritariamente la población estudiantil, de acuerdo a estadísticas disponibles en el programa, son de estrato socio económico uno, dos y tres.

2. Así mismo, al encontrar escasas posibilidades de posicionamiento laboral por parte del estudiante en el transcurso de su carrera, se presenta falta de aprovechamiento entre el conocimiento teórico entregado por parte de la institución y el recibido por el estudiante, para implementar dichos conocimientos a nivel práctico y potencializar a corto y mediano plazo su desarrollo profesional y laboral, generando pérdida de motivación en el estudiante, para concluir su ciclo de formación con la institución.

3. Derivado de lo anterior, se presenta un efecto de pérdida de continuidad en el proceso formativo entre pregrado – educación continuada y posgrado por la escasa retención de estudiantes en la institución, con el fin de incrementar la continuidad en el proceso formativo desde pregrado hasta la formación doctoral.

## **SOPORTE TEÓRICO**

Esta investigación cobra mayor relevancia al estar soportada en las siguientes teorías:

- Triángulo de Sábato
- Teoría de la Triple Hélice
- Los comités Universidad – Empresa – Estado CUEE

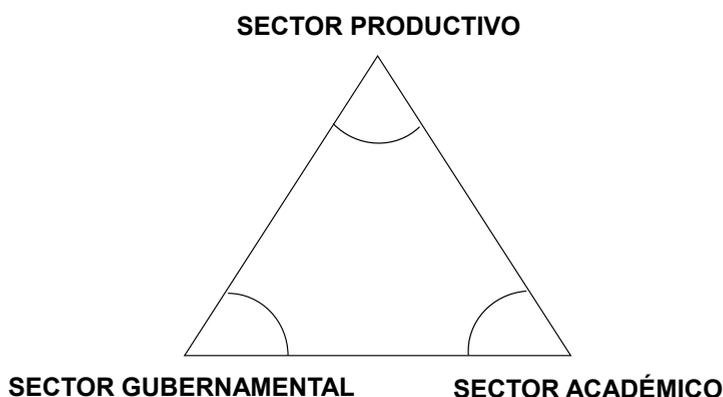
### **El Triángulo de Sábato.**

El Triángulo de Sábato (Sábato y Botana, 1968), enfatiza la importancia de la alianza entre el sector productivo, el sector gubernamental y el sector académico (Figura 1), a través de un modelo de política que postula que para que

realmente exista un sistema científico-tecnológico es necesario que el estado (como diseñador y ejecutor de la política), la infraestructura científico-tecnológica brindada por la academia (como sector de oferta de tecnología) y el sector productivo (como demandante de tecnología), estén relacionados fuertemente de manera permanente.

Cada vértice debe tener sólidas interrelaciones, que son las que existen entre las diversas instituciones que lo componen. Por ejemplo, en el sector estado debe haber coherencia entre la política implícita y la política explícita, entre los diversos ministerios y organismos autónomos, etc. Finalmente, las extra relaciones se refieren a las relaciones que tienen los vértices con entidades del exterior.

Figura 1. Triángulo de Sábato.



Fuente: Sábato, J., Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. Revista de la Integración, 1(3), p 21.

Roles de cada sector:

- **Sector Gubernamental:** Diseñador y ejecutor de las políticas
- **Sector Académico:** Generador Infraestructura Científico – Tecnológica
- **Sector Productivo:** Demandante de Tecnología

El triángulo se encuentra compuesto por interrelaciones y extra relaciones en cada uno de sus vértices y se describe como el modelo más simple de dependencia tecnológica: mientras más fuertes sean las extra relaciones, más débiles o inexistentes serán las inter e interrelaciones y más demorará el país en disminuir su dependencia de otros modelos no propios, que no potencialicen las verdaderas fortalezas de su entorno inmediato.

Sin embargo, Sábato y Botana (1968) afirman:

No basta, con construir una vigorosa infraestructura científico-tecnológica para asegurar que un país sea capaz de incorporar la ciencia y la tecnología a su proceso de desarrollo: es menester, además, transferir a la realidad los resultados de

la investigación; acoplar la infraestructura científico – tecnológica a la estructura productiva de la sociedad. (p.2).

Al respecto Saumett (2011) manifiesta:

En la actualidad a diferencia del pasado, los factores de producción identificados como Tierra, Trabajo y Capital aportan únicamente el 30 o 40% del incremento de la productividad y el crecimiento económico, mientras que el 60 o 70% lo aporta la educación como potencializarían del talento humano.

Por lo tanto, está claro que quien se encuentra llamado a generar conocimientos es el sector educativo, pero sobre todo además de incubarlos, debe comprometerse a transmitirlos a la sociedad. Esa trasmisión que Sábato identifica como “transferir a la realidad” debe ejecutarse a través de un proceso de Gestión del Conocimiento teniendo en cuenta que la universidad es el alma de la sociedad, donde como lo expresa Nalús (1988, Citado por Garzón, S.F., p. 5): “Es el centro donde a través de la investigación se detectan las necesidades de tipo: Humanas (como homo sapiens, ludens, homo faber); Relativas al desarrollo de la ciencia y Tecnológicas y Técnicas”.

Y es de lo anterior, que se desprende que es imprescindible asegurar a través de estrategias como el seminario investigativo, tal como lo manifiesta Nalús (1988, Citado por Garzón, S.F., p. 5): “Un cambio radical en la concepción del proceso de aprendizaje” a través de las relaciones entre:

- Profesor – Profesor
- Relaciones institucionales
- Relaciones interinstitucionales
- Relaciones entre los distintos niveles de la educación

Lo anterior, con el fin de atacar el aislamiento de la universidad frente a la realidad circundante, ante la ignorancia de la universidad en lo relacionado con las necesidades sociales, el desarrollo tecnológico y los avances científicos (Ibídem).

Este aislamiento del sector educativo genera falta de interacción en la práctica con el sector productivo, motivando una percepción de desconfianza entre ambos sectores, sobre la efectividad de la relación.

Por su parte la iniciativa de los sistemas nacionales de innovación de Nelson y Rosemberg (1993) considera también la articulación “universidad – empresa – gobierno” teniendo como preocupación central el desempeño innovador de las empresas nacionales y dándoles a esta últimas gran preponderancia al considerarlas el núcleo de todo el sistema.

Lo anterior debido a como lo manifiestan Arocena y Sutz (2002, p. 1):

Los países desarrollados basan su economía sólidamente en la ciencia, la tecnología, la innovación y la educación avanzada, mientras que los países en desa-

rollo no logran hacer de la generación, transmisión y uso del conocimiento, un elemento fundamental de crecimiento económico y progreso social.

Así mismo, la iniciativa de la Triple Hélice Leydesdorff y Etzkowitz (1996) usa los mismos elementos centrales del Triángulo de Sábato y de los Sistemas Nacionales de Innovación incorporando la evolución de las relaciones entre universidades, empresas y gobierno, resaltando los nuevos papeles que estas esferas institucionales vienen desempeñando en la sociedad actual.

Figura 2. Triple Hélice Leydesdorff y Etzkowitz.



Fuente: Leydesdorff, L., Etzkowitz, H. (1996). Emergence of a Triple Helix of university- industry-government relations. *Science and Public Policy*, 23.

Estos roles son complementarios entre los agentes siendo la función de:

- Las universidades, la producción del conocimiento científico y tecnológico
- La de las empresas, el desarrollo de la innovación y de las nuevas tecnologías
- La del gobierno, la regulación y el fomento de esta relación.

A nivel país, el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Educación presenta mediante el programa “Colombia Aprende – La Red del Conocimiento”; la iniciativa conocida como los Comités Universidad Empresa Estado – CUEE- los cuales se encuentran establecidos con el fin de fortalecer el vínculo entre las instituciones de educación superior y el sector productivo, incentivando la creación de alianzas entre las universidades y el sector empresarial e industrial, para incrementar la pertinencia de la educación y dinamizar la investigación aplicada.

Según el portal de Colombia Aprende (S.F.a):

Estas iniciativas se adelantan actualmente en Antioquia, Cauca - Nariño, Costa Caribe, Bogotá, el Eje Cafetero, Santander, Tolima - Huila y Valle, en donde se han conformado comités universidad empresa con la participación de los consejos de competitividad, las cámaras de comercio y otros actores del orden regional.

Los Comités Universidad Empresa Estado -CUEE- son instancias regionales organizadas por acuerdos entre universidades, sus grupos de investigación, empresas del sector productivo y entidades del Estado, con el fin de generar y promover proyectos de investigación aplicada, enfocados a atender necesidades tecnológicas reales de las empresas de la región.

Las actividades generales que han marcado la ruta de los comités se pueden resumir en:

- Construcción del inventario de capacidades investigativas de la región: recurso humano para la investigación, ciencia y tecnología; grupos de investigación; proyectos; laboratorios; equipo robusto.
- Identificación de los sectores estratégicos y las necesidades empresariales de la región.
- Ruedas de Negocios que generen encuentros de oferta y demanda (capacidades investigativas y necesidades empresariales) entre la academia y la empresa.
- Generación de nuevas alianzas e incorporación de actores de los diferentes sectores para fortalecer procesos participativos en la región.
- Procesos de formación de recurso humano para la ciencia, la tecnología y la innovación
- Generación de estrategias que permitan crear confianza entre las universidades regionales, el Estado y las Empresas.
- Promoción y difusión de las actividades del Comité

Cada Comité representa una región y con ella sus particularidades; la identificación de sectores vitales para desarrollar acciones de investigación, innovación y transferencia de tecnología es importante para el desarrollo económico.

El Comité de la Costa Caribe trabaja en incentivar la creación de empresa para contribuir al desarrollo de la sociedad, reduciendo la pobreza a través de la distribución del ingreso, en tres frentes en la ciudad de Cartagena:

- Gestión energética
- Control de humedad y calidad de la energía eléctrica para minimizar costos
- Diseño de estructuras navales fabricadas en compuestos laminados

### **El triángulo de Sábato y la gestión del conocimiento**

Basados en lo anterior, es posible afirmar que es necesario impulsar por nuestra parte, procesos de construcción del conocimiento al interior del sector educativo, para que este a su vez sea "transferido" al sector productivo y sobre esta base es fundamental trabajar en los conceptos de Gestión del Conocimiento y Cultura Organizacional, con el fin de preparar a las organizaciones para trabajar como afirma Garzón (2006) en "competencias genéricas, clima organizacional,

estructura y sistema cultural”, donde el factor humano entregado por la Universidad sea la base para la construcción de un aprendizaje constante en torno al tema.

Con relación al presente tema, es importante mencionar que el pionero en la Gestión del Conocimiento es Etzioni (1964), quien plantea que el dilema estructural más importante es la tensión inevitable impuesta a la organización por el uso del conocimiento, siendo esta característica lo que asegura el paso de una generación a otra.

Etzioni (1964) afirma que “todas las unidades sociales utilizan el conocimiento, pero las organizaciones usan más conocimientos y más sistemáticamente que las demás unidades sociales, encontrándose en el centro de la generación de dicho conocimiento las instituciones educativas”.

Al respecto y en la misma línea la firma Ernest & Young (1998, Citado por Farfán y Garzón, 2006, p.6) afirma que la gestión del conocimiento es:

- La capacidad para crear lazos más estrechos con los clientes
- La capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos.
- La capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier sede a acceder y utilizar información para acceder a nuevos mercados
- La capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios, para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores.

Por lo tanto, nos acercamos cada vez más a la necesidad de formación del concepto del trabajador del conocimiento propuesto por Peter Drucker (1959, citado por Farfán y Garzón, 2006, p. 7), quien lo define como aquel o aquellos integrantes de la fuerza laboral cuyas destrezas son principalmente intelectuales y no manuales, estando llamados a ser las personas que crean y aplican el conocimiento en lugar de fabricar cosas.

## **OBJETIVO**

Analizar la integración entre un programa de Administración de empresas, sector productivo y el estado colombiano, en una Universidad en Barranquilla.

## **METODOLOGÍA**

En esta investigación el método utilizado fue el estudio de caso, con un enfoque transversal de carácter cuantitativo. Las fuentes primarias fueron los egresados, asimismo la técnica fue las encuestas con un instrumento estructurado aplicado a los egresados del Programa, como fuentes secundarias la revisión de documentos a partir de la técnica de análisis documental.

La población objeto de estudio para la aplicación de la encuesta fueron

los estudiantes egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de la ciudad de Barranquilla en el Departamento del Atlántico, En el periodo comprendido 2010-2015 para un total de 1600 elementos.

## **RESULTADO**

Para analizar la integración, se aplicó una encuesta que contó con la participación de 50 egresados del programa, arrojando los siguientes resultados:

Los egresados manifiestan en alto porcentaje de 84.31% haber participado en prácticas académicas y planes de formación, pero en un bajo porcentaje de 23.53% en proyectos de investigación y consultorías a través de la Universidad en la Empresa y el Estado.

Lo anterior indica que para el programa de Administración de Empresas la práctica empresarial es esencial para que el egresado adquiera una formación integral que le permita llenar las expectativas de su empleador. Solo el 15.69% dice no participar en prácticas académicas.

Con los planes de formación da a entender que la relación egresado- programa es mutua, existiendo siempre la preocupación del egresado de querer capacitarse para mantenerse actualizado

Siendo los proyectos de investigación tan trascendentales para la relación academia-empresa-Estado, se infiere que es necesario en este caso darle más participación al conocimiento del egresado, puesto que la no participación tiene un índice elevado.

Lo anterior lleva a concluir que se requiere ofrecer por parte del programa de Administración de Empresas capacitación en consultorías que les permitan ponerlas en práctica en nuestra sociedad.

## **CONCLUSIÓN**

Después de haber analizado los resultados de la integración entre un programa de Administración de Empresas, el sector productivo y el estado Colombiano en una universidad en la ciudad de Barranquilla, concluimos que con la participación activa en un alto porcentaje del egresado en prácticas académicas y planes de formación laboral en diferentes empresas, el programa mantiene la preocupación permanente porque sus egresados adquieran una formación integral que llene las expectativas de su empleador y se mantengan actualizados. Se concluye igualmente que con la baja participación del egresado en empresas en proyectos de investigación y consultorías, se requiere por parte del programa aumentar la participación y ser más activo en este sentido, como quiera que es esencial para fortalecer el vínculo Universidad- Sector Productivo-Estado.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Cabal, C. y Bernal, Y. (1998). Interacción universidad sector productivo Colombia Aprende. (S.F.a). ¿Qué son los CUEE?.
- Colombia Aprende. (S.F.b). Comité Universidad Empresa Estado Costa Caribe.
- Etzioni, A. (1964) Organizaciones modernas
- Leydesdorff, L., Etzkowitz, H. (1996). Emergence of a Triple Helix of university-industry-government relations
- Garzón, M. (S.F). El seminario investigativo o seminario alemán.
- Nelson, R. & Rosenberg, N. (1993). Technical innovation and national system.
- Sábato, J., Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América
- Farfán, D. y Garzón, M. (2006). La gestión del conocimiento

# **DESARROLLO HUMANO Y CONVIVENCIA CIUDADANA EN JÓVENES DEL BARRIO LAS AMÉRICAS DE SINCELEJO- SUCRE**

*Ana Raquel García Galindo<sup>1</sup>*

*Carmen Vanessa Rodríguez Arrieta<sup>2</sup>*

**Corporación Universitaria del Caribe (CECAR)- Sincelejo**

## **Resumen**

Esta ponencia comparte la experiencia producto de la proyección social universitaria desarrollada con un grupo de jóvenes con problemas de consumo de sustancias psicoactivas y peleas callejeras que obstruían la interacción y la convivencia pacífica de los distintos actores del barrio. A partir del proyecto "Comunicación e interacción en la reconstrucción de proyectos de vida de los jóvenes del barrio Las Américas de Sincelejo", el cual planteó como objetivo fortalecer la comunicación e interacción en la reconstrucción de los proyectos de vida de los jóvenes del barrio Las Américas mediante acciones pedagógicas y lúdicas recreativas, para el fomento del crecimiento personal y la convivencia ciudadana. La metodología aplicada fue el diagnóstico comunitario utilizando las técnicas de mesas de trabajo, entrevista y aplicación de encuesta. Finalmente, se comparten los aportes a la transformación del contexto mediante el fortalecimiento de las relaciones en los entornos familiares y la inclusión de los jóvenes a la vida cotidiana del barrio y a las proyecciones del mismo.

**Palabras clave:** inclusión, participación, convivencia, desarrollo humano, Programa de Trabajo Social.

## **INTRODUCCIÓN**

Para efectos de la ubicación y comprensión de la ponencia, se hace necesario precisar que uno de los componentes de la proyección social en el programa de trabajo social son los ejercicios teórico-prácticos los cuales un preámbulo al proceso de práctica, que le permite a el/la estudiante el desarrollo de competencias, del ser, saber y saber hacer, así mismo, la extrapolación, contrastación de la teoría al contexto, es decir, la praxis misma, desde una corta la intervención que permiten estas estrategias pedagógicas de acercamiento, reconocimiento, atención y participación comunitaria.. En este orden de ideas, el pensum de Trabajo

---

1 Trabajadora Social, Maestrante en Desarrollo Social, Especialista en Gestión y Desarrollo Comunitario, Corporación Universitaria del Caribe CECAR. Correo-e: ana.garcia@cecar.edu.co

2 Estudiante de Trabajo Social, Corporación Universitaria del Caribe CECAR. Correo-e: carmen.rodriguez@cecar.edu.co

Social de la CECAR en sexto semestre desde grupo y comunidad I los estudiantes realizan un diagnostico participativo en un contexto específico, priorizando las problemáticas encontradas conjuntamente con los distintos actores de la población, y posteriormente en séptimo semestre, Grupo y Comunidad II, se formulan proyectos de intervención para dar respuesta a estas, con el fin de aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los contextos intervenidos. Todo ello, enmarcado en la proyección social del programa. Se toma en esta ponencia la experiencia realizada en el barrio Las Américas de Sincelejo, Sucre en la atención focalizada a los jóvenes de la etapa dos, en el periodo comprendido de agosto de 2014 a julio de 2015.

## CONTEXTUALIZACIÓN



La ciudad de Sincelejo, capital del departamento de Sucre, centro subregional del sistema urbano del Caribe colombiano, se encuentra ubicada al nordeste del país. Para un mejor manejo político administrativo se dividen en nueve comunas. El barrio Las Américas, se encuentra ubicado en la comuna 3, constituido por 350 familias (1760 personas aproximadamente) La comunidad se halla dividida por 7 calles, constituidas en dos etapas, la etapa uno la integran la calle 1 hasta la 5, y la etapa dos la calle 6 y 7. Esta última está conformada por familias vulnerables y presentan mayores problemáticas sociales (estrato 1) en comparación con las familias de la etapa 1 quienes tienen unas mejores condiciones socioeconómicas; estrato (2) y (3).

Para realizar la intervención en el barrio se concertó con la junta de acción comunal definiendo la realización del diagnóstico comunitario mediante mesas de trabajo, entrevista y aplicación de encuesta, con la participación de diferentes grupos etarios. Producto de ello se logra conocer las distintas problemáticas siendo algunas de estas: medio ambiente, pavimentación de calles, optimización del servicio de acueducto, drogadicción, peleas callejeras, carencia de espacios recreativos, desempleo, y, así mismo, las potencialidades presentes en la comunidad.

Dentro del proceso de priorización, la comunidad establece la intervención en distintos componentes: juventud, niñez, medio ambiente, mujer y fortalecimiento organizacional. Correspondiéndole a cada dos estudiantes uno de estos tópicos, para lo cual se formuló el plan de desarrollo comunitario “Unidos por un territorio de paz”, del cual hace parte el componente de juventud, (objeto de esta ponencia); con la implementación del plan logró el mejoramiento de la interacción y la convivencia ciudadana con la participación de cada uno de los habitantes.

En el proceso de caracterización de problemáticas, en la etapa dos del barrio, se precisó que los jóvenes carecen de oportunidades de vinculación laboral, dificultad para continuar con estudios técnicos y superiores, así mismo, se evidenció el consumo de sustancias psicoactivas, las peleas callejeras, pandillismo y hurto; el mal uso del tiempo libre, lo cual generó dificultades de interacción a nivel familiar y social, lo que trajo como consecuencia la exclusión de estos jóvenes de los procesos cotidianos de interrelación y participación, situación que fue priorizada por la comunidad, y se constituyó en el objeto de intervención.

Sustentado en lo anterior y con la participación de los jóvenes, se formula el proyecto “Comunicación e interacción para la reconstrucción del proyecto de vida de jóvenes del barrio Las Américas de Sincelejo” el cual plantea como objetivo, fortalecer la comunicación e interacción para la reconstrucción de los proyectos de vida de los jóvenes del barrio Las Américas de Sincelejo, mediante acciones pedagógicas y lúdicas recreativas, para el fomento del crecimiento personal y la convivencia ciudadana.

## **PROCESO DE INTERVENCIÓN**

La intervención se realiza interdisciplinariamente con la participación de estudiantes de Trabajo Social, Psicología y Ciencia del Deporte, bajo la metodología de animación socio-cultural, aprovechando las capacidades artísticas y las distintas manifestaciones culturales presentes en el barrio, visionada esta como una estrategia para potenciar la participación activa de los jóvenes y la interacción con la población general del barrio, en este sentido, Ezequiel Ander Egg

tomado de Garcia A., Arrieta J. (2015) plantean que la Animación sociocultural es "un conjunto de técnicas sociales que, basadas en una pedagogía participativa, tienen por finalidad promover prácticas y actividades voluntarias que, con la participación activa de la gente, se desarrollan en el seno de un grupo o comunidad determinada, y se manifiesta en los diferentes ámbitos del desarrollo de la calidad de vida" (1981:31).

La intervención se realiza mediante proceso participativo de los jóvenes y sus grupos familiares iniciando por la concertación donde se establecieron acuerdos y compromisos, fechas y horarios, percibiendo gran motivación y participación por parte de estos, se realiza aplicación de pruebas psicologías coordinadas con el laboratorio de psicología, como un Test de Personalidad con el fin de conocer aspectos importantes de la vida de cada uno de los miembros al inicio del proceso, ficha familiar, entre otras. Así mismo, dinámicas de grupo y de reflexión personal como: el espejo, quemando el pasado, ama a tu prójimo como a ti mismo, con el fin de que los participantes expresaran los sentimientos que guardan y que les ayudara a liberarse un poco de las cargas del pasado. Se encontró en el grupo la manifestación de sentimientos como rabia, resentimiento, dolor y tristeza. Para lo cual se programó la actividad "quemando el pasado".

Por otra parte, se realizaron talleres sobre manejo de conflictos, comunicación no violenta, convivencia y diálogos ciudadanos, la participación de cada uno frente al tema, así mismo, generar entre ellos una buena comunicación como grupo y con el resto de personas con la que comparten en su vida cotidiana, conversatorio sobre las adicciones, también se realizaron integraciones familiares: implementado estrategias lúdicas, juego de roles, así mismo, abordando temáticas de su interés como pautas de crianzas y comunicación en familia, y partiendo del hecho que esta cumple con responsabilidades de trascendental importancia en la sociedad, según Ángela María Quintero, responde a las funciones de protección psico-social de sus miembros, el desarrollo integral de todos sus miembros, la inserción del individuo en su cultura y su transmisión, es decir la socialización.. Se finaliza con una Jornada Artística y Cultural: Con el fin de propiciar espacios para la integración de los jóvenes a la comunidad, la JAC y los jóvenes con el acompañamiento los estudiantes programan una jornada cultural que incluyó, presentación de grupos musicales: folclóricos, de rock y rap, declamaciones por parte de niños y niñas, bailes tradicionales y alternativos, décimas y cuentos. Es importante resaltar que la participación se dio desde los niños pequeños, hasta los adultos mayores, desplegándose en esa noche toda una dinámica cultural y artística y la inclusión de los jóvenes en acciones del barrio. Esta acción se fundamentó en Ander Egg (2006), específicamente en el "principio de cercanía vital,

que significa el contacto directo con la realidad viviente en la que se trabaja” Pág 181, es decir, partir y trabajar con los distintos actores sociales presentes en el medio, incorporándolos, respetando y valorando sus representaciones sociales. En el mismo sentido, se recurrió al deporte mediante el fútbol de Valores para reforzar los valores, la interacción y la comunicación en cada uno de los participantes, potenciando su aplicación en la medida que se juega, recrea e interactúa, se plantea la recreación como alternativa del uso creativo del tiempo libre, visionando esta como un conjunto de ocupaciones a las que el individuo puede entregarse por voluntad propia, sea para desarrollar su información o formación de desinteresada, su participación social voluntaria o su libre capacidad creadora después de cumplir sus obligaciones profesionales, familiares, sociales o escolares.” Pierre J. Claude J. (2003:160)

Con la culminación de la intervención se logró el establecimiento de una red de apoyo integrada por: Secretaria de Asuntos Sociales, Secretaria de Salud, Secretaria de Educación municipal, iglesia cristiana Fuente de Vida, junta de acción comunal y CECAR (Psicología, Trabajo Social, Ciencia del Deporte), con el propósito de despertar la conciencia ciudadana, el trabajo colaborativo, la cogestión y el trabajo en equipo para potenciar la interacción y la convivencia en el barrio.

## ARGUMENTACIÓN

El proceso de intervención se fundamenta principalmente en la Teoría de la Comunicación no violenta (CNV) de Marshall Rosenberg, la cual busca que las personas se comuniquen entre sí y también cada uno consigo mismo con empatía y eficacia. Situación que se logró en los jóvenes del barrio las Américas, por cuanto, asumieron una actitud abierta a la comunicación, al mismo tiempo que la comunidad lo fue acogiendo en las jornadas recreativas y culturales organizadas conjuntamente con la organización de base y la comunidad en general.

En este mismo sentido:

(Rosenberg, 2000) plantea que la CNV “ayuda a conectarnos con los otros y con nosotros mismos, permitiendo que aflore nuestra compasión natural. Nos orienta de tal manera que nos permite reestructurar nuestra forma de expresarnos y de escuchar a los demás, haciéndonos conscientes de lo que observamos, sentimos y necesitamos, y de lo que les pedimos a los demás para hacer más rica nuestra vida y la suya”.

Lo anterior sustenta la intervención individual, el proceso de concientización y autodeterminación de cada uno de los jóvenes frente a la visión y comprensión de sí mismo, de los otros y con los otros, el acompañamiento familiar y la interacción social, siendo fundamental el conocimiento y aplicación de los

valores, de allí que “la educación en valores y la comunicación intercultural se convierten en referentes de la formación para la convivencia pacífica”. (Tourrián, 2007).

En el proceso realizado con los jóvenes se logró fomentar en estos la visión de ciudadanos responsables de la construcción de espacios de convivencia pacífica, potenciando la interacción entre ellos mismos y la comunidad. Mediante *el desarrollo de la escucha atenta, el respeto y la empatía y comprensión de sí mismo*. (Rosenberg, 2000). Aspectos fundamentales en el proceso de interacción social para una sana convivencia, porque según plantea Tourrián “una sociedad civil es deseable si sus miembros promueven y gestionan valores y propician líneas de cooperación entre las personas” (2007). De igual forma, si se visionan como sujetos de derechos con compromiso ético y axiológico fundamentado en la igualdad, la libertad, la identidad, la autonomía, la responsabilidad, trascendiendo, al acuerdo de voluntades individuales e institucionales en procura de la cooperación, la inclusión, y la sana convivencia. Aspecto que fue posible evidenciar en los distintos espacios de integración propuestos entre los jóvenes y la comunidad en general, pues estos fueron integrados y aceptados, compartiendo manifestaciones artísticas como la música, la danza, el rap y el teatro y acciones de mejoramiento del entorno.

Por otra parte, hay que plantear que la intervención se sustentó igualmente en la teoría de desarrollo humano de Amartya Sen (2006) por cuanto, esta plantea el desarrollo a partir de la libertad y de las capacidades de las personas, “libertad para participar en las decisiones sociales y en la elaboración de las decisiones públicas que impulsan el progreso” desde esta perspectiva los jóvenes fortalecen su capacidad de intervención en la dinámica de la vida cotidiana del barrio con una mayor claridad de su papel como sujetos de derecho y ciudadanos más participativos.

En el marco de esta intervención se devela , la importancia que representa para Trabajo Social intervenir en estos contextos, emprendiendo una acción profesional que comprenda la complejidad de las realidades sociales y que responda de manera eficiente e integra, al fortalecimiento de la civilidad, interacción y la democracia, en el barrio Las Américas, donde la intervención del trabajador social acompañadas de otras disciplinas logra aportar a la autoconciencia y crecimiento personal de los jóvenes como a la interrelación, a los procesos de autogestión, paz y convivencia.

Finalmente, la intervención del Trabajador Social requiere una serie de habilidades y competencias profesionales sustentadas en constructos teóricos, metodológicos y técnico que fundamenten su quehacer, así mismo, una visión

inter, multi y transdisciplinar. Las dinámicas actuales demandan de nuevos aprendizajes, lo cual permite atender a las poblaciones y sus problemáticas. Partiendo de ello se logra destacar la construcción de espacios de paz y de formación de valores, convivencia y participación, en el cual se da a conocer el quehacer de este profesional.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El trabajo realizado con los jóvenes permitió conocerlo en su individualidades y potencialidades, aportando al conocimiento de sí mismo, del otro y con los otros, como sujetos de derecho, a la vez que, reconstruir su proyecto de vida, vinculándose al sistema educativo, al ámbito laboral, fortaleciendo las relaciones entre los miembros del grupo con la organización social de base y con la comunidad en general.

“Gracias a esta apuesta se fortalecieron los lazos familiares generando una mayor comunicación entre los jóvenes y su núcleo familiar” (Harold Sierra, presidente de la Junta de acción comunal, 2015).

La intervención del trabajo social con el equipo interdisciplinario posibilitó el mejoramiento de las relaciones de los jóvenes con la comunidad, evidenciándose la inclusión de estos en las acciones cotidianas de la misma, celebración de eventos en el barrio (día de la madre, día del niño, aniversario del barrio, jornada de limpieza del barrio, entre otras).

El establecimiento de alianzas y redes contribuyó a fortalecer el proyecto de vida de los jóvenes, al fortalecimiento de la organización de base y al desarrollo de la comunidad.

El estado, la familia, la escuela y la sociedad civil tienen la responsabilidad compartida de la educación en valores, identidad cultural, competencias ciudadanas para el logro de una convivencia pacífica, una paz duradera y sostenible.

Esta experiencia evidencia la responsabilidad y proyección social que la CECAR plantea para fortalecer su relación con el sector externo, contribuyendo a minimizar problemáticas, potenciar posibilidades de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades. Así mismo, propende por el desarrollo de habilidades y competencias en los/las estudiantes.

Se requiere un mayor compromiso en la atención a la problemática de juventud desde la administración municipal de Sincelejo, lo mismo que establecer programas de emprendimiento y la sostenibilidad de los mismos.

Se recomienda para la intervención desde los ejercicios teórico-prácticos de grupo y comunidad I y II el establecimiento de una red de apoyo sostenible, en torno a los proyectos que integran el plan de desarrollo comunitario, lo cual permitirá fortalecer la relación entre la institucionalidad y la academia y generar

un mayor impacto en los entornos intervenidos.

Bajo esta metodología se inicia el proceso de intervención con la activa participación de los jóvenes

**CONCERTACIÓN:** en el primer encuentro con los jóvenes se construyó colectivamente el proceso de intervención, se establecieron acuerdos y compromisos, fechas y horarios, percibiendo gran motivación y participación por parte de estos.

**APLICACIÓN DE TEST DE PERSONALIDAD:** En esta actividad con la participación de estudiantes de Psicología, se les aplicó un Test de Personalidad con el fin de conocer aspectos importantes de la vida de cada uno de los miembros al inicio del proceso y después al momento de finalizar, comparar e identificar si se lograron algunas metas establecidas en esta actividad. Se encontró rasgos en la personalidad que requieren apoyo e intervención inmediata, planteándose acompañamiento desde Psicología y Trabajo Social.

**DINÁMICA: "EL ESPEJO":** con el fin de que los participantes expresaran los sentimientos que guardan y que les ayudara a liberarse un poco de las cargas del pasado. Se encontró en el grupo la manifestación de sentimientos como rabia, resentimiento, dolor y tristeza. Para lo cual se programó la actividad "quemando el pasado".

**QUEMANDO EL PASADO:** en un papel cada participante plasmó su pasado doloroso, el cual fue quemado con una vela procurando con este acto simbólico la superación de procesos negativos que le afectan personal y socialmente.

**TALLER "PROYECTO DE VIDA":** autoestima, auto concepto, para potenciar el reconocimiento, el amor y el respeto que se debe tener por sí mismo, visión y proyección de si mismos.

**TALLER: "MANEJO DE CONFLICTOS":** mediante la técnica del socio drama se abordan los conceptos de violencia, agresividad y tolerancia, con el fin, de que los identifiquen y diferencien en su diario vivir. Se encontró que algunos miembros del grupo responden a las situaciones con agresividad y en ciertos casos violencia, direccionando la intervención hacia el manejo de la comunicación, la empatía, interacción, trabajo en equipo y énfasis en los valores.

**ACTIVIDAD: "AMA A TU PRÓJIMO COMO A TI MISMO":** se enfatizó en la Empatía y Simpatía con el fin de crear en ellos estas habilidades en el ser las cuales son fundamentales para fortalecer los lazos personales, familiares y sociales de cada uno de ellos.

**TALLER: "COMUNICACIÓN NO VIOLENTA":** tuvo como objetivo la participación de cada uno frente al tema, así mismo, generar entre ellos una buena comunicación como grupo y con el resto de personas con la que comparten en

su vida cotidiana.

**CHARLA: "NO A LAS ADICCIONES":** se contó con la participación de un experto en el tema, lo que motivo a uno de los miembros a manifestar que es adicto a las drogas y reconocer que hay otros más con esta problemática en el grupo, se inició un proceso de recuperación con apoyo de psicología, trabajo social, orientación espiritual y finalmente su vinculación laboral.

**JORNADA ARTISTICA Y CULTURAL:** Con el fin de propiciar espacios para la integración de los jóvenes a la comunidad, la JAC y los jóvenes con el acompañamiento los estudiantes programan una jornada cultural que incluyó, presentación de grupos musicales: folclóricos, de rock y rap, declamaciones por parte de niños y niñas, bailes tradicionales y alternativos, décimas y cuentos. Es importante resaltar que la participación se dio desde los niños pequeños, hasta los adultos mayores, desplegándose en esa noche toda una dinámica cultural y artística y la inclusión de los jóvenes en acciones del barrio. Esta acción se fundamentó en Ander Egg (2006), específicamente en el "principio de cercanía vital, que significa el contacto directo con la realidad viviente en la que se trabaja" Pág 181, es decir, partir y trabajar con los distintos actores sociales presentes en el medio, incorporándolos, respetando y valorando sus representaciones sociales.

**FUTBOL DE VALORES:** mediante este juego se refuerzan los valores, la interacción y la comunicación en cada uno de los participantes, potenciando su aplicación en la medida que se juega, recrea e interactúa, se plantea la recreación como alternativa del uso creativo del tiempo libre, visionando esta como un conjunto de ocupaciones a las que el individuo puede entregarse por voluntad propia, sea para desarrollar su información o formación de desinteresada, su participación social voluntaria o su libre capacidad creadora después de cumplir sus obligaciones profesionales, familiares, sociales o escolares." Pierre J., Claude J. (2003: 160)

**INTEGRACIÓN FAMILIAR:** Fue una acción un tanto difícil al inicio del proceso, ya que algunos miembros de los grupos familiares se mostraron apáticos a este, no obstante, esta situación se supera en gran medida, implementado estrategias lúdicas, juego de roles, así mismo, abordando temáticas de su interés como pautas de crianzas y comunicación en familia, y partiendo del hecho que esta cumple con responsabilidades de trascendental importancia en la sociedad, según Ángela María Quintero, responde a las funciones de protección psico-social de sus miembros, el desarrollo integral de todos sus miembros, la inserción del individuo en su cultura y su transmisión, es decir la socialización.

**TALLER: CONVIVENCIA Y DIÁLOGOS CIUDADANOS:** abordando diferentes temáticas como: juegos de valores, mediación de conflictos, competencias

ciudadanas, ciudad y ciudadanía, invitando a los jóvenes a visionar su futuro, su barrio y la ciudad con sentido de convivencia y paz.

ESTABLECIMIENTO DE RED DE APOYOS: establecimiento de alianzas con instituciones como: Secretaria de Asuntos Sociales, Secretaria de Salud, Secretaria de Educación municipal, iglesia cristiana Fuente de Vida, junta de acción comunal y CECAR (Psicología, Trabajo Social, Ciencia del Deporte).

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Ander-Egg, E., (1992). 3 MODELOS DE INTERVENCIÓN EN TRABAJO SOCIAL COMUNITARIO, 2005, Hvmanita

García, A., Arrieta J (2015). Ponencia: VII Coloquio de la Red Internacional de Animación (RIA) Participación juvenil desde la animación sociocultural para transformar contextos: experiencia con jóvenes barrio Altos de la Sabana, Sincelejo, Sucre. Bogotá.

Ley 375, LEY DE JUVENTUD, CONGRESO DE COLOMBIA, julio 4 de 1997.

Quintero, A. Trabajo social y procesos familiares 1997 Hvmanita.

Rosenberg, M., Comunicación no Violenta manejo conflictos; empatía y auto empatía. Resumen y adaptación: Elia Roca, 2000, gran aldea editores.

Sen A Desarrollo y Libertad. (2006) Edt Planeta

Touriñan, J., (2007). Valores y convivencia ciudadana: una responsabilidad de formación compartida y derivada. Disponible en: Dialnet-ValoresYConvivenciaCiudadanaUnaResponsabilidadDeFo-2552443

Zurbano Díaz de Cerio, J. L., BASES DE UNA EDUCACIÓN PARA LA PAZ Y LA CONVIVENCIA, gobierno de Navarra. Departamento de Educación y Cultura.

<http://www.unirioja.es/dptos/dchs/archivos/TEMA3MODELOS.pdf>

<https://www.unirioja.es/dptos/dchs/archivos/TEMA4FUNDAMENTOS.pdf>

# **OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN UNA COMUNIDAD INSULAR DE CARTAGENA. CASO: INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN JOSÉ DE CAÑO DEL ORO**

*Efraín Cantillo<sup>1</sup>*

*Lina Pájaro<sup>2</sup>*

*Tania Jiménez<sup>3</sup>*

**Universidad Tecnológica de Bolívar**

## **Resumen**

Comunidades insulares cartageneras como Caño del Oro, presentan muchos rezagos históricos en materia de desarrollo sostenible. Como estrategias para mejorar estas falencias, este proyecto se basa en usar herramientas pedagógicas para identificar y conocer que tan importantes son los activos culturales y ambientales en la educación para el desarrollo sostenible de la isla. Los resultados obtenidos en nuestra investigación muestran que el uso de estas herramientas pedagógicas atrae más a los estudiantes de básica secundaria que una clase o capacitación magistral, y contribuye en la generación de capacidades. Para seguir impactando de manera positiva esta comunidad, hay que seguir trabajando, realizando esfuerzos de manera integral y con todos los actores locales. Se considera, para el caso de estudio, que las causas en los rezagos de los estudiantes, obedecen a varios factores culturales, económicos, sociales, políticos y ambientales; falencias que se presentan, por ejemplo, en la inadecuada utilización de los activos naturales, en el desconocimiento que tiene la comunidad sobre los beneficios que genera y se obtienen de estos ecosistemas, lo que provoca que los activos ambientales estén sufriendo un deterioro acelerado; de igual forma sucede con los activos culturales, las personas desconocen la necesidad de conservar estos tangibles de gran importancia histórica y no se realizaron las gestiones oportunas en su momento, con la autoridad local para ello. La educación afecta la sostenibilidad de

---

1 Investigador en formación del Semillero de Economía Energética y Desarrollo Sostenible del Instituto de Estudios para el Desarrollo IDE – Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Estudiante de octavo semestre de doble programa con Economía y Finanzas y Negocios Internacionales. Correo-e: efraincantillo@hotmail.com

2 Investigadora en formación del Semillero de Economía Energética y Desarrollo Sostenible del Instituto de Estudios para el Desarrollo Sostenible IDE – Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Estudiante de séptimo semestre de Finanzas y Negocios Internacionales. Correo-e: efraincantillo@hotmail.com

3 Economista. Máster en Desarrollo Económico y Políticas Públicas y PhD(c) Economía - Universidad Autónoma de Madrid- España. Máster en Acción Política y Participación Ciudadana en el Estado de Derecho, Universidad Rey Juan Carlos de Madrid-España. Investigadora del instituto de Estudios para el Desarrollo IDE. Directora de la Maestría en Desarrollo y Ambiente de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo-e: tjimenez@unitecnologica.edu.co

todo plan de desarrollo, por tanto, si se implementan ideas que tomen en consideración las condiciones ambientales, económicas, sociales y culturales de la comunidad, que se vean reflejados en programas que sean relevantes y culturalmente apropiados, como plantea la educación para el desarrollo sostenible, sería un factor fundamental para la creación de valores en la formación integral de las personas, y mediante la misma, cultivar el sentido de pertenencia e identidad con el otro y el territorio, garantizando la sustentabilidad.

**Palabras clave:** Q5 Economía del medio ambiente; Z1 Economía de la cultura; Q01 Desarrollo sostenible; Q2 Recursos renovables y conservación.

## **PROBLEMÁTICA**

El problema en la comunidad insular de Caño del Oro, radica en que esta población desconoce la importancia que tienen sus activos culturales y ambientales, esto ocasiona que dichos activos no sean administrados correctamente. Adicional a ello, otros problemas sociales y económicos se suman para completar un escenario desolador; el conjunto de necesidades básicas insatisfechas; la pobreza y precariedad; los bajos niveles de educación de la población, acentúan la vulnerabilidad del territorio.

Por su ubicación geográfica, este corregimiento encuentra en el mar el elemento característico y más significativo de su realización cultural y define el medio de vida de gran parte de la población, sin embargo, en los últimos años, la bahía de Cartagena ha entrado en un proceso de degradación ambiental constante, resultado de la industrialización de las zonas aledañas. (Flórez Arrieta, Mesa Acosta, & Gómez Rodríguez, 2013). Sumado a este problema notamos que la comunidad de Caño del Oro, no cuenta con alcantarillado; el servicio de salud, energía y la gestión distrital son ineficientes, no cuentan con el servicio de agua potable, además el corregimiento está en un proceso de expansión sin ningún tipo de planificación espacial y por el poco espacio que poseen los habitantes realizan rellenos ilegales sobre el Mar Caribe, para la construcción de sus viviendas, pero esto solo genera efectos negativos sobre los ecosistemas locales e incrementa la vulnerabilidad de la población ante inundaciones ocasionadas por mareas altas y fenómenos mareológicos extremos. (Flórez Arrieta, Mesa Acosta, & Gómez Rodríguez, 2013)

Todas estas variables, constituyeron las razones por las cuales se contempló la necesidad de iniciar un proceso de formación con los estudiantes de 9º, 10º y 11º de la Institución Educativa San José de Caño del Oro, para que los mismos estudiantes reconocieran e identificaran los activos ambientales y culturales, que posee su entorno y los bienes y servicios que estos les ofrecen. Conociendo la importancia que tienen estos activos, ayudarían a fomentar su protección y promoverían acciones para el desarrollo del corregimiento, actuando como un efec-

to multiplicador en la sociedad a largo plazo e impulsando la intervención de los entes gubernamentales de manera más eficiente.

### OBJETIVOS GENERALES

Dar a conocer la importancia de la identificación y utilización de los activos culturales, sociales y ambientales, a los habitantes de Caño del Oro, en especial a los estudiantes de la Institución Educativa San José de Caño del Oro, a través de la formación integral, mediante actividades llevadas a cabo utilizando herramientas pedagógicas para incentivar el uso de los recursos naturales que poseen.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar actividades con la comunidad estudiantil, para incluir en su formación académica e integral, valores tales como el sentido de pertenencia hacia su corregimiento.
- Conceder espacios educativos, con la participación de docentes con gran experticia en los temas ambientales, de cultura e innovación, a la comunidad, para conocer estrategias que sirvan para hacer un uso eficiente de los activos culturales, sociales y ambientales; lo que pudiera ser una vía hacia el desarrollo sostenible.
- Incentivar en toda la comunidad, desde sus diferentes grupos focales, en el cuidado y la preservación de sus recursos, sabiendo que éstos les pueden generar nuevos ingresos a través de trabajos basados en el criterio de sostenibilidad y que sean viables para mejorar su nivel socioeconómico.

### METODOLOGÍA

Se empleó una metodología participativa utilizando las técnicas de la investigación cualitativa, tales como, observación participante, entrevistas en profundidad y grupos focales. Adicional a ello, en la implementación de estrategias educativas para el desarrollo sostenible en la Institución San José de Caño del Oro, para estudiantes de 9°, 10° y 11°, se utilizaron dos textos, el primero de ellos, *titulado La Educación para el Desarrollo Sostenible en acción – Sector Educación de la UNESCO. Instrumentos de aprendizaje y formación No. 4 – 2012* y el *Manual de Educación para el Desarrollo Sostenible- Versión 2. 2012* de Rosalyn Mckeown, del Centro de Energía, Medio Ambiente y Recursos de la Universidad de Tennessee.

El desarrollo de esta metodología se dividió en tres etapas: primero, se realizaron grupos focales, entrevistas y observación participante, con los diferentes actores de la comunidad *Oreña*; la segunda etapa consistió en la realización de talleres participativos con estudiantes previamente escogidos de los cursos de 9°, 10° y 11°, sobre Desarrollo Sostenible y Desarrollo Humano Sostenible y por

último se realizó una muestra de algunos proyectos artísticos con materiales reciclables y unas exposiciones sobre el conocimiento adquirido en cuanto a activos culturales y ambientales del territorio, en la Universidad Tecnológica de Bolívar.

En la primera etapa, durante siete meses, estudiantes del semillero de investigación en Economía Energética y Desarrollo Humano Sostenible de la Universidad Tecnológica, investigadoras de la Universidad Tecnológica y un estudiante de la Maestría en Desarrollo y Ambiente, recorrieron el territorio y conversaron con los habitantes, el Consejo Comunitario, los profesores y estudiantes del corregimiento. Además se realizaron grupos focales y entrevistas con la participación de 50 estudiantes de noveno hasta undécimo grado, 13 docentes, 6 madres de familia, el consejo comunitario, directivos del plantel educativo y 3 mujeres encargadas de la manipulación de los alimentos.

Gráfico 1. Taller Educación para el Desarrollo Sostenible



En la segunda etapa, la investigadora Tania Jiménez con el apoyo del Semillero de Investigación en Economía Energética y Desarrollo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Bolívar, realizaron talleres participativos en donde se inicialmente se les preguntó que entendían sobre desarrollo sostenible, luego se explicó con ejemplos y casos aplicados, la importancia del desarrollo sostenible y sus objetivos. Luego se les preguntó que necesitaba el corregimiento para lograr un desarrollo sostenible, y qué podían hacer ellos para esto; todos participaron por grupos como se puede observar en el gráfico. También se realizaron simulaciones, donde los estudiantes debían imaginar que viven en un pequeño pueblo pesquero y tenían que administrar sus recursos de manera sostenible; los estudiantes construyeron sus imaginarios e ideales a partir del supuesto establecido, resultando en una muy significativa respuesta a los problemas que se podían presentar. Finalmente los estudiantes hicieron un recorrido y luego de varios días,

observaron el comportamiento de sus vecinos y familiares en cuanto a la práctica de reciclaje, uso de agua, uso de la energía, etc. Una vez en clase explicaron qué prácticas eran sostenibles y cuales, no..

Estos talleres fueron tomados del libro Educación para el Desarrollo Sostenible, publicado por (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2102). Finalmente, en la tercera etapa los estudiantes hicieron una muestra de proyectos artísticos y lúdicos, para los estudiantes de primaria de su institución educativa, utilizando materiales reciclables, esta muestra se realizó en la Universidad Tecnológica de Bolívar.

Gráfico 2. Taller Educación para el Desarrollo Sostenible. Investigadores semillero y estudiantes.



Estudiantes explicando sus manualidades realizadas a los estudiantes de la UTB. Acompañadas del grupo de apoyo de estudiantes del semillero.

## APROXIMACIONES TEÓRICAS

En el proyecto Valoración de los Activos Naturales en España (VANE), del Ministerio Ambiente, se definen los Activos Naturales como territorios o espacios físicos que sustentan un determinado tipo de ecosistemas y que ofrecen bienes y servicios ambientales (Bellever & Guitart, 2015).

Según la definición anterior los activos naturales ofrecen una serie de bienes y servicios a la sociedad, de los que podemos destacar, la producción de alimentos y materias primas; servicios culturales, la depuración de aguas, provisión de agua para usos agrarios, industriales, domésticos y energéticos; servicios recreativos, retención de sedimentos, entre otros; pero a pesar de la importancia de los servicios mencionados anteriormente, algunos pasan desapercibidos para la sociedad, por ser funciones que aunque poseen un gran valor económico y social no son detectadas por el mercado (Bellever & Guitart, 2015). La mayoría de los activos ambientales están sufriendo una agresión significativa, por el uso ineficiente que se le da a los recursos naturales, provocando su paulatina degradación. A raíz de lo anterior, han surgido diferentes métodos para la valoración de esta clase de activos, siendo ésta la mejor forma de transmitir a la sociedad,

la importancia de dichos activos y que lo perciba, esto contribuiría a fomentar su protección y ayudaría a que la intervención del Gobierno en el uso de los recursos poseídos por la zona sea más eficiente. (Bellever & Guitart, 2015).

Algo similar ocurre con los activos culturales. La sociedad en general y el mercado han tenido dificultades para identificar los retornos que estos activos les proporcionan. Trivelli como se cita en (Ranaboldo & Leiva, La valorización de los activos culturales: ¿estrategias innovadoras para el empoderamiento de las mujeres rurales jóvenes?, 2013) dice que hasta hace poco, los activos culturales no eran percibidos como tales y por ende no se les atribuía rentabilidad alguna, incluso en algunos casos se consideraban lastres, ya que la diversidad era vista como problema o traba para el desarrollo. Hoy, en cambio, existe en América Latina un conjunto de procesos de puesta en valor de activos culturales, que surge del reconocimiento de la diversidad (cultural, étnica, natural, ambiental, etc.), y de los saberes y conocimientos locales. (pág. 19).

Los activos culturales hacen parte de la identidad de un pueblo, de un departamento o de un país entero; estos pueden servir como fuente de ingresos para los habitantes de la localidad que posea estos elementos, ya sean materiales o inmateriales, como pueden ser los conocimientos tradicionales ligados a actividades productivas, el patrimonio material e inmaterial (Trivelli, 2010), viéndolo como un desarrollo sostenible para dicha comunidad beneficiada. Como es de suponerse los componentes de carácter cultural están incluidos en el conjunto de las necesidades de las personas y por esta razón su preservación a efectos de transmisión a futuras generaciones coincide plenamente con la sostenibilidad inherente a esta aceptación de desarrollo. Teniendo en cuenta esta concepción, se ha emprendido la tarea de valorar en los territorios, sus componentes patrimoniales, sus rasgos de identidades materiales e inmateriales, y se postula que estos pueden ser el fundamento para éxito comercial de algunos bienes y servicios (Fernandez & Hierro, 2013).

El desarrollo sostenible fue descrito por el Informe de la Comisión Brundland de 1987 como "el desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades", como se cita en el libro de consultas de la educación del desarrollo sostenible realizado por las naciones unidas (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, 2012). El desarrollo sostenible es una meta a la cual se aspira a llegar, pero como meta, todo depende de un proceso y caminos fundamentales para llegar a él, pero no necesariamente de utilizar métodos y programas. También depende de un ámbito social donde se incluye los valores y el comportamiento humano. Uno de esos procesos y que parte del ámbito social, es

la educación, porque es la base fundamental para que las personas primeramente, conozcan que es desarrollo sostenible y como aplicarlo a su diario vivir para un futuro asegurado en calidad de vida. Esta realidad confiere a la educación, y más concretamente a la educación para la sostenibilidad, una función estratégica. En efecto, como expresa el documento del autor Joseba Martínez Huerta "Educación para la sostenibilidad "realizado en el 2009 donde se dice que la necesaria "reconversión" de la educación hacia el desarrollo sostenible puede y debe ser un factor estratégico que incida en el modelo de desarrollo establecido para reorientarlo hacia la sostenibilidad y la equidad. Esto es, en definitiva, lo que persiguió la 'Década de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible' (2005-2014), cuyo objetivo global consiste en "integrar los valores inherentes al desarrollo sostenible en todas las facetas del aprendizaje con vistas a fomentar los cambios de comportamiento necesarios para lograr una sociedad más sostenible y justa para todos". (Huerta, Educación para la sostenibilidad, 2009).

¿Por qué la educación es tan fundamental en el desarrollo sostenible?

Desde el momento en que el desarrollo sostenible fue aprobado por primera vez en la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1987, se ha explorado también el concepto paralelo de educación para apoyar el desarrollo sostenible. De 1987 a 1992, el concepto de desarrollo sostenible maduró conforme los comités discutían, negociaban, y escribían los 40 capítulos de Programa 21. Las primeras ideas sobre la EDS se capturaron en el Capítulo 36 de Programa 21, "Promoviendo la Educación, Conciencia Pública y Capacitación". (Rosalyn Mckeown, Ph.D.,- Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge, 2012).

La educación afecta directamente a los planes de sostenibilidad en las siguientes tres áreas:

- a. **Implantación.** Una ciudadanía educada es vital para la implantación de un desarrollo informado y sostenible. De hecho, un plan nacional de sostenibilidad puede mejorarse o limitarse por el nivel de educación que tengan los ciudadanos. (Rosalyn Mckeown, Ph.D., Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge, 2012).
- b. **Toma de decisiones.** El tomar buenas decisiones , dependen de los ciudadanos educados en forma comunitaria, puesto que tendrán un impacto sobre el bienestar social, económico y ambiental, principalmente en este último ámbito, las opciones de desarrollo " más verde", van en aumento conforme aumenta la educación implementada. (Rosalyn Mckeown, Ph.D., Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge, 2012).

- c. **Calidad de vida.** La educación es fundamental para mejorar la calidad de vida porque eleva el estatus económico de las familias; mejora las condiciones de vida, reduce la mortalidad infantil, e incrementa el aprovechamiento educativo de la siguiente generación, mejorando así sus oportunidades de tener un bienestar económico y social. Una mejor educación trae implicaciones en lo individual y en lo nacional. (Rosalyn Mckeown, Ph.D., Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge, 2012).

La educación es central para la sostenibilidad. De hecho, la educación y la sostenibilidad están relacionadas inextricablemente, pero muchos encuentran enigmática la diferencia entre la educación como la conocemos y la educación para la sostenibilidad (Rosalyn Mckeown, Ph.D., Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge, 2012). La EDS conlleva la idea inherente de implantar programas que sean localmente relevantes y culturalmente apropiados, por tanto, todos los programas de desarrollo sostenible que incluyan EDS deberán tomar en consideración las condiciones ambientales, económicas y sociales de la localidad, basado en el criterio de desarrollo endógeno y desarrollo local, como resultado, la EDS tendrá muchas formas distintas en todo el mundo. (Rosalyn Mckeown, Ph.D., Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge, 2012).

## **RESULTADOS**

Como resultado del proceso, los estudiantes definieron una visión a futuro de un Caño del Oro sostenible, ellos plantearon que para lograr esto, era necesario implementar proyectos sociales, ambientales, culturales, políticos, con propuestas que se concreten en un plan de desarrollo de largo plazo. También se logró que los estudiantes identificaran los elementos del uso diario que se producen en sus casas, cuales se pueden reciclar y qué se puede hacer con ellos.

Además, notamos que los estudiantes logran distinguir algunos de sus activos culturales, como su identidad, y su historia; pero presentan dificultades para identificar algunos de sus activos ambientales más importantes, como lo es la pesca (aunque los adultos se dedican la mayor parte del tiempo a esta labor) y es algo fundamental porque se considera como una fuente de alimentación básica para ellos, esta falencia está generando unas prácticas de pesca acelerada e irresponsable que genera daños a los ecosistemas, y si a esto le sumamos una mala gestión pública por parte del Gobierno Distrital y la cercanía que el Corregimiento tiene con la Zona Industrial de Cartagena, podría ser catastrófico en el mediano y largo plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bellever, J. A., & Guitart, V. E. (2015). Valoración de Activos Ambientales: Teoría y Casos. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- Fernández, J., & Hierro, J. (2013). Activos culturales y desarrollo sostenible.
- Flórez Arrieta, R., Mesa Acosta, R., & Gómez Rodríguez, M. (2013). Pobreza Rural y Desarrollo Humano, Cartagena de Indias. Cartagena.
- Hierro, J. A., & Fernández, J. M. (2013). Activos culturales y desarrollo sostenible: la importancia económica del Patrimonio Cultural. Política y Sociedad, 15.
- Huerta, J. M. (2009). Educación para la sostenibilidad. París: UNESCO.
- Huerta, J. M. (2009). Manual de Educación para la Sostenibilidad,. París: UNESCO.
- Jiménez, T., & Bruno, O. (2015). Percepción de vulnerabilidades y oportunidades ambientales y sociales del territorio insular. El caso de la Comunidad Estudiantil de Caño del Oro . Memorias de la Conferencia Internacional de la Asociación Colombiana de Estudios del Caribe , 6.
- Machin, M. (18 de abril de 2016). Valoración económica de bienes y servicios ambientales. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/valoracion-economica-de-bienes-y-servicios-ambientales/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C. (2012). Education for Sustainable Development Sourcebook. ©UNESCO 2012.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2102). Educación para el Desarrollo Sostenible. París: UNESCO.
- Ranaboldo, C., & Leiva, F. (2013). La valorización de los activos culturales: ¿estrategias innovadoras para el empoderamiento de las mujeres rurales jóvenes? Nuevas Trenzas, 45.
- Ranaboldo, C., & Leiva, F. (2013). Valorización de los Activos culturales: ¿estrategias innovadoras para el empoderamiento de las mujeres rurales jóvenes? Instituto de Estudios Peruanos, 51.
- Rosalyn Mckeown, Ph.D., Charles A. Hopkins, Regina Rizzi, Marianne Chrystallbridge. (2012). Manual de Educación para el desarrollo sostenible.
- Trivelli, C. (Octubre de 2010).

# **SITUACIÓN DE POBREZA DE LOS HOGARES DE LOS MICROEMPRESARIOS FABRICANTES DE MUEBLES DE MADERA LOCALIZADOS EN LA CIUDAD DE SINCELEJO EN EL AÑO 2015**

*Armando Miguel Buelvas Martínez  
Héctor José Martínez García  
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

## **Resumen**

En la presente investigación se hace una descripción de la situación de pobreza de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera localizados en la ciudad de Sincelejo, correspondiente al año 2015. Desde la implementación de la política banca de oportunidades, con el propósito de reducir la pobreza en Colombia a través de fuentes de financiamiento como el microcrédito, dirigidos a apoyar a las microempresas y fomentar nuevos emprendimientos, en la ciudad de Sincelejo y en el periodo comprendido de 2006 a 2015 se crearon 13 de las 21 microempresas (62%), las cuales no obstante, que generan fuentes de empleos e ingresos en las comunidades en donde funcionan, la inexistencia de estudios no permite tener un conocimiento aproximado acerca de las condiciones económicas y sociales en que viven los microempresarios y sus familiares. La información que arrojó la investigación se obtuvo mediante encuestas aplicada a la población total de 21 microempresarios jefes de hogar y propietarios de igual número de microempresas fabricantes de muebles de madera, localizados en los barrios las Américas, Mochila y Ciudadela Suiza de la ciudad de Sincelejo. Los resultados evidencian ingresos suficientes muy por encima de la línea de pobreza y medianos niveles de satisfacción en las condiciones de la vivienda, en educación y salud, y altos niveles de acceso a servicios públicos y en la dotación de activos fijos semiduraderos del hogar. Por lo anterior, se concluye que los hogares de los microempresarios no son pobres ni por ingresos, ni por necesidades básicas insatisfechas, salvo algunos limitantes en este último.

**Palabras clave:** microcrédito, caracterización socioeconómica y microempresas.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy día el Estado liberal de los países en vías de desarrollo se encuentra en crisis, especialmente por desatender las demandas sociales de la población, dado que la propagación mundial de la globalización del sistema capitalista a través de sus diversos mecanismos, ha ampliado la brecha de la concentración de la riqueza en pocas manos y mayor pobreza global.

En Colombia las políticas sociales de los distintos gobiernos, han estado dirigidas fundamentalmente a reducir la pobreza, mediante la generación ma-

siva de empleo e ingresos y la inversión social para ampliar la cobertura de servicios básicos para los hogares, en educación, salud, vivienda, agua potable y saneamiento básico, entre otros. Con la implementación del plan de desarrollo de la microempresa a partir de 1990 y la banca de oportunidades con inclusión financiera desde el año 2006, han permitido potenciar y fortalecer la capacidad productiva de las microempresas y la creación de nuevos emprendimientos. En la ciudad de Sincelejo el número de microempresas se ha incrementado en los últimos 10 años (Cámara de Comercio, 2013), como ha acontecido con las dedicadas a la fabricación de muebles de madera, que de las 21 existentes a 2015 el 62% fueron creadas a partir del año 2004, las cuales contribuyen a la dinámica económica en las comunidades en que actualmente se localizan, en razón a su demanda de trabajo y la generación de ingresos para el sostenimiento familiar. No obstante el aporte de estas microempresas, la inexistencia de estudios sobre las condiciones de vida de los microempresarios y sus hogares, expresados a través de los ingresos percibidos en la actividad económica y los niveles de satisfacción de sus necesidades que han alcanzado, no permite tener evidencias acerca de su situación de pobreza, lo que implica la formulación de la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la situación de pobreza de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera en la ciudad de Sincelejo en el año 2015?

## **OBJETIVOS**

Describir la situación de pobreza de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera en la ciudad de Sincelejo en el año 2015.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, dado que la recolección de la información se hizo mediante encuestas. El tipo de estudio es de carácter descriptivo. Se seleccionó como muestra a la totalidad de los hogares de los 21 microempresarios propietarios de igual número de microempresas fabricantes de muebles de madera, localizados en los barrios las Américas, Mochila y ciudadela Suiza de la ciudad de Sincelejo, tomando como referencia a la base de datos de registro empresarial de la Cámara de Comercio de Sincelejo a 2013. Para tal efecto, la recolección de la información, se seleccionaron preguntas relacionadas con el ingreso y aspectos sociales como niveles educativos, salud, vivienda, servicios públicos, entre otros, a partir del cuestionario de la Gran Encuesta Integral de Hogares (GEIH) utilizado anualmente por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) para obtener información sobre las condiciones de vida de los hogares colombianos, la cual se aplicó a los microem-

presarios en calidad de jefe de hogar. Adicionalmente, se utilizó la observación.

## RESULTADOS Y REFLEXIONES

### Aspectos económicos

#### Ingresos

Los ingresos de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera provienen esencialmente de esta actividad económica, los cuales según la Tabla 1, oscilaron entre \$1.300.000 y \$3.250.000, es decir, estuvieron comprendidos entre 2 y 5 salarios mínimos legales del año 2015. El 95,2% de los microempresarios obtuvieron ingresos en el nivel de \$1.300.000 y \$1.950.000 y el 4,8% entre \$2.600.000 y \$3.250.000, cuya proporción del ingreso total fue del 91,7% y 8,3%, respectivamente. Los 21 microempresarios en el año 2015 percibieron \$35.425.000, es decir, un ingreso promedio mensual de \$1.687.000, equivalente a 2,6 salarios mínimos legales mensuales de 2015, el cual al ser superior al ingreso de línea de pobreza equivalente a \$985.344 para este mismo año (DANE, 2016), implica que los microempresarios no son pobres por ingresos.

Tabla 1. NIVELES Y DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO DE LOS MICROEMPRESARIOS FABRICANTES DE MUEBLES DE MADERA				
NIVEL DE INGRESO (\$000)	MICROEMPRESAS		INGRESOS	
	N°	%	(\$000)	%
De \$1.300 a \$1.950 (\$1.625)	20	95,2%	\$32.500	91,7%
De \$2.600 a \$3.250 (\$2.925)	1	4,8%	\$2.925	8,3%
TOTAL	21	100%	\$35.425	100%
PROMEDIO INGRESO			\$1.687	

Fuente: Encuestas y Cálculos de los autores, 2015.

### Aspectos sociales

#### Aspectos Sociodemográficos

Con referencia a los 21 hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera, el 38,1% son de estrato uno y el 61,1% del estrato dos y la jefatura de los hogares en cuanto al genero, el 85,7% es masculino y el 14,3% femenino.

En lo relacionado al estado civil, el 85,7% tienen responsabilidades ligadas al sostenimiento del hogar, ya sean en calidad de casados (33,3%) o en unión libre

(52,4%) y el 14,3% restante está conformado por solteros y separados, y el promedio de personas a cargo es de 3,62 por hogar, dato que es mayor a la media nacional de 3,43 (DANE 2014).

### **Educación**

En este aspecto, el 57,1% de los microempresarios han realizado estudios en el nivel de secundaria, de los cuales el 38,8% los culminó, el 14,3% y el 4,8% son técnicos y tecnólogos, respectivamente. Los de menor nivel educativo son los que alcanzaron a terminar la primaria completa y representan el 9,5% y los de primaria incompleta con el 14,3%. Estos niveles educativos de los microempresarios se convierten en una situación favorable para impulsar y fortalecer la formación empresarial y técnica, que unido a sus conocimientos empíricos, les facilita desarrollar sus destrezas y habilidades, dado que actualmente se constituye en una necesidad prioritaria para el fortalecimiento de las unidades económicas de producción

### **Salud**

Con referencia a la seguridad social y particularmente al acceso que tienen los microempresarios a los servicios de salud, la cobertura es del 100%, la cual es mayor a la media nacional (94,1%) y al promedio de la región caribe (92,9%) en 5.9 y 7.1 puntos porcentuales, respectivamente (DANE 2014). No obstante lo anterior, al desagregar el acceso a la salud por tipo de régimen, en la gráfica 1, se observa que el 76,2 de los microempresarios están cobijados bajo el régimen subsidiado, cuya proporción supera ampliamente a la que presenta la media nacional (52%) y en menor magnitud con relación a la región caribe (67,5%), a los que sobrepasa en 24.2 y 8.7 puntos porcentuales, respectivamente; lo que es indicativo que este grupo social acusa un mayor nivel de pobreza.

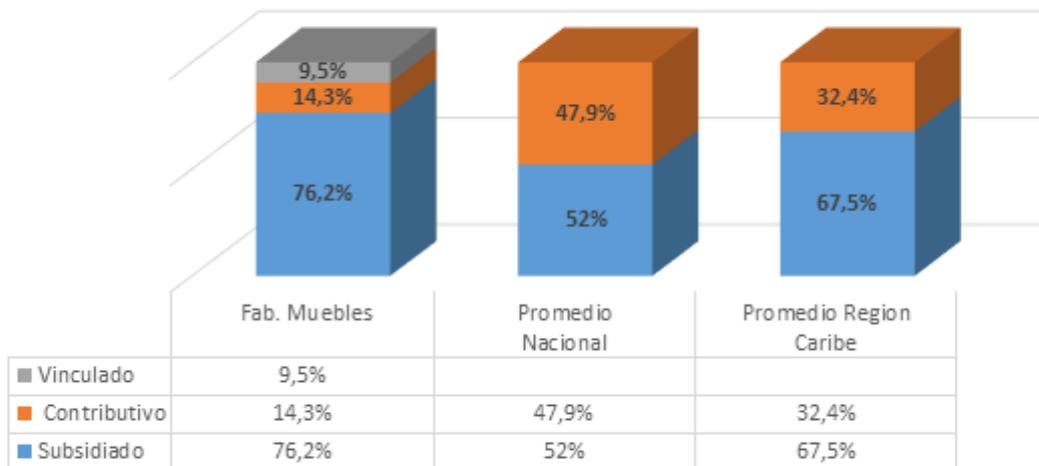
### **Vivienda y Servicios Públicos Domiciliarios**

Con relación a la vivienda como activo fijo de consumo duradero o de largo plazo, y atendiendo al criterio de la tenencia, los resultados de las encuestas permiten afirmar que 20 de los 21 microempresarios, o sea, el 95,2%, la poseen en calidad de propietario, proporción que es bastante alta, en la medida en que duplica a la media nacional del 45,7%, es decir, 49,5 puntos porcentuales por encima de ésta última. Solo el 4,2% la habita en calidad de arrendatario. Gráfica 2.

En la construcción de las paredes de las viviendas, en el 71,4% se ha utilizado material de larga duración, tales como bloques, ladrillos y concreto; y para los pisos, diversos materiales resistentes como cemento y gravilla en el 28,6% y baldosas o tabletas en el 42,9%, lo que implica un balance relativamente positivo,

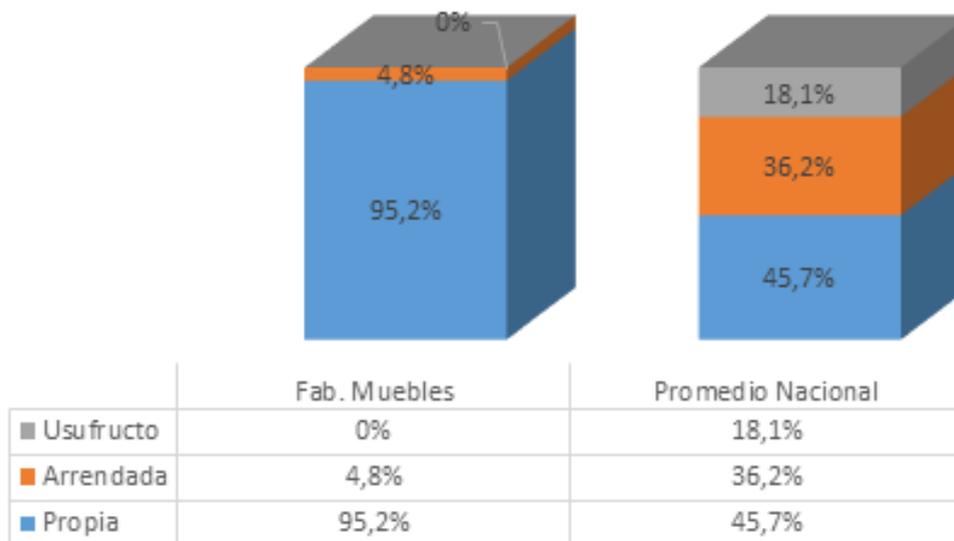
*Situación de pobreza de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera localizados en la ciudad de Sincelejo en el año 2015*

Grafica 1. Régimen en salud de los microempresarios fabricantes de muebles de madera de Sincelejo y promedio nacional y región caribe (%)



Fuente: Encuestas de la Investigación 2015 y DANE 2014.

Grafica 2. Tenencia de la vivienda de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera de Sincelejo y promedio nacional (%)



Fuente: Encuestas de la Investigación 2015 y DANE 2014.

no obstante que el 28,6% de las viviendas tienen pisos de tierra.

El 100% de las viviendas poseen inodoros y además es de uso exclusivo del microempresario y familiares. El 95,2% de las viviendas destinan un cuarto exclusivamente para cocinar.

En cuanto a los servicios públicos domiciliarios que poseen los microempresarios en las viviendas que residen, el balance es altamente positivo, especialmente en razón a que la cobertura en alcantarillado, acueducto, aseo, gas natural y energía eléctrica es del 100% en cada uno de ellos, los cuales superan los porcentajes de los servicios homólogos del ámbito nacional. El servicio de internet solo tiene conexión al 23,8% de las viviendas, el cual es menor a la media nacional que es del 38%. Gráfica 3.

Gráfica 3. Servicios públicos domiciliarios que poseen los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera de Sincelejo y promedio nacional (%).



Fuente: Encuestas de la Investigación 2015 y DANE 2014.

Adicionalmente a lo anterior, es pertinente señalar que el 100% del agua utilizada para beber y preparar los alimentos proviene totalmente del acueducto y el 100% de los hogares utiliza el gas natural para cocinar sus alimentos.

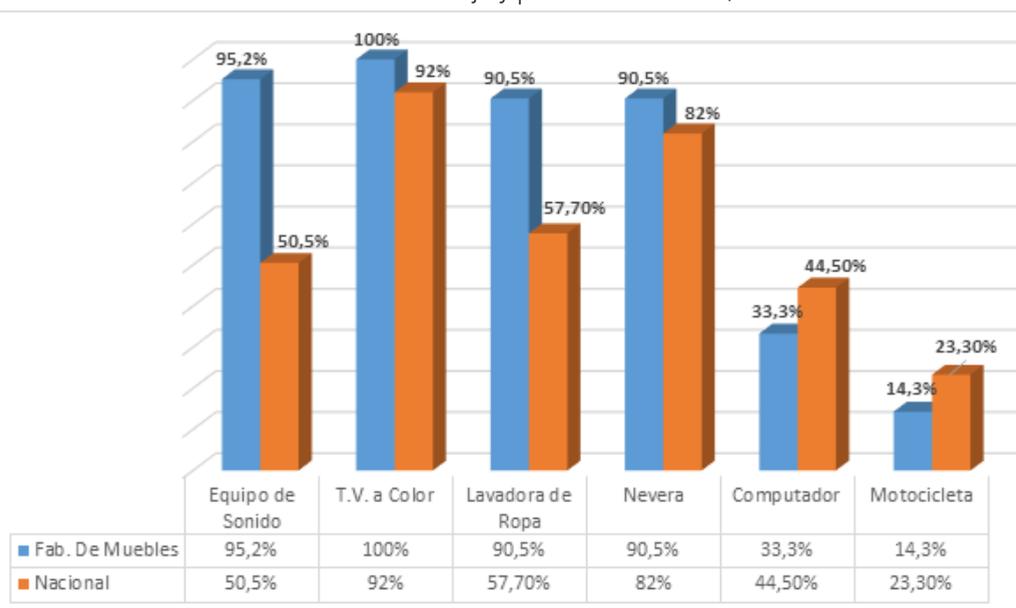
### Bienes que poseen los Hogares

Los bienes de consumo moderadamente duraderos, aluden a los activos no financieros que actualmente poseen los hogares de los microempresarios y están representados por electrodomésticos y vehículos, que mediante su uso, les permite autogenerar otros productos y servicios para satisfacer necesidades individuales y colectivas, los cuales a la postre también contribuyen al bienestar de estos núcleo familiar. En este orden de ideas, se observa en la gráfica 4, que los indicadores relacionados con neveras, lavadoras de ropa, equipos de sonido y televisor a color, muestran altas coberturas que oscilan entre el entre el 90,5% y el 100%, los cuales superan a los respectivos indicadores de la media nacional.

Por otra parte y manteniendo el criterio de cobertura de los bienes que poseen estos hogares, el 14,3% de los microempresarios son propietarios de

motocicletas, proporción que está por debajo en 9 puntos porcentuales al promedio de los hogares colombiano. El 33,3% de los hogares (7) tiene computador, dato que es menor en 11,2 puntos porcentuales a la media nacional (44,5%). El computador es utilizado para fines relacionados con la educación de hijos y familiares y su utilización como herramienta de apoyo a las labores productivas del microempresario es prácticamente nula, no obstante que el 23,8% (10) de los hogares tienen conexión al servicio de internet.

Gráfica 4. Bienes que poseen los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera de Sincelejo y promedio nacional (%)



Fuente: Encuestas de la Investigación 2015 y DANE 2014.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bercovich, N. (2004). El microcrédito como componente de una política de desarrollo local: Serie Desarrollo Productivo, N° 150, abril. Red de Reestructuración y Competitividad. División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL, Santiago de Chile.
- Cámara de Comercio de Sincelejo (2013). Base de datos Micros, pequeñas y mediana empresa en Sincelejo
- Camelo, H. (2011). Ingresos y Gasto de Consumo de los Hogares en el marco del SCN y las encuestas a hogares. Disponible en: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4718/S01010054\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4718/S01010054_es.pdf?sequence=1) Consultado el 24 de abril de 2016

- Cardona Acevedo, M. y Cano Gamboa, C.A. (2005). Dinámica Industrial, Crecimiento Económico y Pymes. En: Observatorio de la Economía Latinoamericana. [en línea], [fecha de consulta:8 de febrero de 2014], disponible en [www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/ca-panel.htm](http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/ca-panel.htm)
- Carpintero, S. (1998). Los programas de apoyo a la microempresa en América latina. Editorial Deusto. Bilbao.
- Castañeda, A. y Fadul, M. (2002). Globalización y crisis económica. Incidencia en la financiación de unidades en pequeña escala. Fundación Corona-Fundación Ford
- DANE (2016). Pobreza Monetaria y Multidimensional en Colombia 2015. Boletín Técnico. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/bol\\_pobreza\\_15\\_.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/bol_pobreza_15_.pdf) Consultado el 16 de septiembre de 2016
- DANE (2014). Encuesta Nacional de Calidad de Vida. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Presentacion\\_ECV\\_2014.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Presentacion_ECV_2014.pdf). Consultado el 5 de enero 2016
- Sachs, Jeffrey & Larraín, Felipe (1993). Macroeconomía en la Economía Global. Prentice Hall, Primera Edición en español. México.
- Samuelson, Paul & Nordhaus, William (1993). Macroeconomía. McGrawHill, Decimoquinta Edición. España.

# **VULNERABILIDAD, POTENCIALIDAD Y MEDIOS DE VIDA DE LA COMUNIDAD DE BOCACHICA, EN LA ISLA DE TIERRA BOMBA**

Ángela Chávez<sup>1</sup>  
Gabriel Cardona<sup>2</sup>  
Tania Jiménez<sup>3</sup>

*Instituto de Estudios para el Desarrollo*

## **Resumen**

Este proyecto identifica problemas, potencialidades y medios de vida de las comunidades de la zona insular de Bocachica, bajo tres dimensiones - sociocultural, ambiental y económica - para impulsar el desarrollo humano sostenible. En la investigación, se aplicaron los conceptos de desarrollo endógeno y local, recogiendo información con la participación activa de la comunidad, estableciendo grupos focales en la Institución Educativa Domingo Benkos Biohó, el centro de vida y el Consejo Comunitario, escuchando historias de vida y realizando entrevistas a profundidad con personas clave de la isla. También se escogieron tres grupos económicos por su relevancia económica: la asociación de artesanos, la asociación de pescadores y el grupo de pilotos de lancha. Con estos grupos se obtuvo información acerca de las problemáticas a la que se enfrenta la comunidad, siendo las más relevantes, la precariedad de los servicios públicos, la percepción de abandono por parte del gobierno y los cambios en los medios de vida de la población. También se obtuvo información acerca de la capacidad que tiene esta población para progresar y mejorar su bienestar integral; se compilaron datos para construir un mapa de activos, teniendo información de los medios de vida de esta comunidad, la importancia histórica de este corregimiento y sus recursos culturales materiales e inmateriales; así como las actividades económicas históricas, éstas son, la agricultura, la pesca, el turismo y las que están presentes actualmente como el mototaxismo y venta de artesanías. Finalmente, se hallaron otras problemáticas sociales y ambientales en cuanto al manejo de los residuos que genera la

---

1 Investigadora en formación del Semillero de Economía Energética y Desarrollo Sostenible del Instituto de Estudios para el Desarrollo IDE – Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Estudiante de séptimo semestre de doble programa con Contaduría y Finanzas y Negocios Internacionales. Correo-e: angelachavezjulio@gmail.com

2 Investigador en formación del Semillero de Economía Energética y Desarrollo Sostenible del Instituto de Estudios para el Desarrollo IDE – Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Estudiante de séptimo semestre de doble programa con Contaduría y Finanzas y Negocios Internacionales. Correo-e: gcardonadiaz@gmail.com

3 Economista. Máster en Desarrollo Económico y Políticas Públicas y PhD(c) Economía - Universidad Autónoma de Madrid- España. Máster en Acción Política y Participación Ciudadana en el Estado de Derecho, Universidad Rey Juan Carlos de Madrid-España. Investigadora del Instituto de Estudios para el Desarrollo IDE. Directora de la Maestría en Desarrollo y Ambiente de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo-e: tjimenez@unitecnologica.edu.co

comunidad y se determinó que es ineficiente y acentúa la vulnerabilidad, entre otras causas, por la proliferación de enfermedades. En este informe parcial de la investigación se determinó que Bocachica es una zona vulnerable, que no aprovecha al máximo sus activos naturales-ambientales y culturales.

**Palabras clave:** O15 Desarrollo humano, Q01 Desarrollo sostenible, Q4 energía; Q53 Gestión de Residuos

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

A continuación se describen un conjunto de problemas que tiene la población de Bocachica:

- El no aprovechamiento sostenible de sus activos ambientales y culturales.
- Disminución de la llegada de visitantes y turistas al corregimiento.
- Ausencia de políticas de desarrollo local e implementación de programas de largo plazo para el mejoramiento de las condiciones de vida y generación de capacidades.
- Precariedad en el manejo integral de residuos sólidos y líquidos.
- Intermitencia en el servicio de energía que incide en la educación, en la percepción de seguridad del territorio y en la jornada laboral.

El presente trabajo se pretende dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuáles son los problemas sociales más relevantes de esta comunidad?

¿Cuáles han sido los medios de vida y los activos culturales y ambientales de la comunidad insular de Bocachica? y con base en ello, ¿Cuáles serían las alternativas de solución a la problemática de la gestión ineficiente de residuos sólidos y la intermitencia energética?

## JUSTIFICACIÓN

Se hace esta investigación con el fin de identificar los medios de vida de ésta zona insular, las vulnerabilidades y la capacidad de resiliencia de la comunidad, identificar los activos que son de relevancia para el desarrollo de la comunidad; así como las prácticas y el uso actual de los recursos naturales y los residuos.

Este corregimiento posee un significativo valor histórico para la ciudad de Cartagena, evidenciado en los bienes materiales e inmateriales culturales que se observan a lo largo de la isla. Esta investigación rescata la importancia cultural que tiene la zona insular de Bocachica; indaga acerca de las razones por las cuales se han presentado cambios en la percepción de esta gran riqueza y estudia las nuevas formas de asociación y las iniciativas que desde la comunidad y organizaciones civiles, se están implementando con el fin de impulsar y mejorar el desarrollo humano sostenible del territorio.

## REFERENTE TEÓRICO

### Desarrollo Humano y Sostenible

El desarrollo sostenible es el compromiso que debe asumir la sociedad actual y las comunidades futuras, con el fin de preservar la vida en el planeta. Se trata de utilizar los recursos que se tienen en el presente, de manera adecuada, es decir de manera eficiente; protegiendo de esta forma los medios de vida de las generaciones futuras.

El desarrollo sostenible en su conceptualización formal se basa en la definición planteada por el Informe Brundtland, que lo define “como el proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas”. Es decir, el concepto involucra las dimensiones que vinculan la eficiencia económica, la equidad social y la conservación ambiental, o el trípode de la sostenibilidad (Adib A. , 2011, pág. 5).

El concepto de Desarrollo Sostenible no es reciente, sus inicios formales datan de 1980, sin embargo, en sucesivas ocasiones, el mismo ha sido repensado, complementado, desde diferentes perspectivas y dimensiones, a lo largo de los años. El proceso que se realiza en el presente trabajo, se compone de cinco dimensiones, que son: económica, social, ambiental, cultural y político-institucional; con las cuales se pretende hacer un análisis exhaustivo acerca de cómo maximizar el uso que se tienen en el presente, sin afectar de manera negativa a los futuros habitantes del planeta.

The term Sustainable Development was first put forward by the World Conservation Strategy in 1980 (IUCN 1980). Later, the Brundtland Commission Report (1987) and the Rio Earth Summit (1992) made sustainable development a policy objective for the world community. Environmental sustainability is presently one of eight millennium development goals<sup>3</sup> that 191 UN member states have pledged to meet by 2015. Among numerous definitions<sup>4</sup> of sustainable development, the most cited is the Brundtland Commission’s (1987) “very broad and non-specific”<sup>5</sup> definition, which is to “meet the basic needs of the present generation without compromising the ability of future generations to meet their needs.”, The term Sustainable Human Development (SHD) has been used since 1991 with different meanings. (Dewan, 2013)

Alrededor del concepto de desarrollo humano sostenible, se incluyen dimensiones de desarrollo humano, desarrollo del ambiente, y el desarrollo de la sociedad. Como puede observarse en las siguientes definiciones, el eje central del progreso de una sociedad en armonía con su entorno natural, cultural y social. “The concept of sustainable development does imply limits—not absolute limits but limitations imposed by the present state of technology and social organiza-

tion on environmental resources and by the ability of the biosphere to absorb the effects of human activities” (Robert W. Kates, Thomas M. Parris, Anthony A Leiserowitz, 2005; Robert W. Kates, Thomas M. Parris, Anthony A Leiserowitz, 2005). Desde el análisis multidimensional del Desarrollo Humano Sostenible, se concibe lo ambiental como una de las dimensiones, de gran importancia, entre otras, como la ambiental y social, para el progreso y crecimiento del bienestar integral de las personas.

El Desarrollo Humano Integral Sostenible, equiparado con el concepto de Vivir Bien requiere, aparte del disfrute de los derechos, las garantías socioeconómicas, el fortalecimiento organizacional, las competencias individuales y el acceso a la información; que la relación entre los sujetos y los agentes del desarrollo se presente como un encuentro entre pares para la construcción conjunta. Siendo las herramientas construidas para llevar a cabo el proceso, un mero instrumento y que el diálogo en sí mismo, sea el punto principal del mismo. (Trujillo, 2012, pág. 92)

El DHIS centra la búsqueda del desarrollo en la consolidación del empoderamiento, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y la vida digna, soportados en el derecho a la comunicación y la articulación territorial. El primero se puede entender como la libertad y capacidad de decisión del individuo frente a los caminos y posibilidades de su futuro; la gobernabilidad estaría dada por los niveles de interacción de las organizaciones sociales y comunitarias con los agentes del desarrollo; la vida digna se equipara a las condiciones óptimas de satisfacción de las necesidades básicas (y en términos generales del desarrollo económico) y; la convivencia pacífica, al conocimiento, exigibilidad y disfrute de los derechos, cualquiera sea su generación. (Trujillo, 2012, pág. 100)

## **Medios de vida Sostenibles**

En este marco, es importante el análisis de los medios de vida sostenibles. Los medios de subsistencia son aquellos que permiten a las personas obtener su ingreso para la subsistencia. Esto integra las capacidades, los bienes, servicios, ingresos y actividades de las personas necesarias para asegurar que se cubren sus necesidades básicas. En el contexto de los medios de subsistencia a nivel local, la cuestión de la sostenibilidad ambiental se centra en si las actividades de subsistencia mantienen y mejoran, o agotan y degradan, la base de recursos naturales. Las actividades de subsistencia pueden contribuir a la desertificación, la deforestación, la erosión del suelo, disminución tablas de agua y salinización (Chambers y Conway, 1992); pero también pueden beneficiar a la conservación ambiental a través de la realización de actividades compatibles con el entorno, el uso del suelo, el clima, la sociedad y contribuyendo con acciones tales como reforestación y agro-biodiversidad (Tompkins et al., 2013). A nivel mundial, una

de las preguntas a resolver es si las actividades de subsistencia hacen una contribución neta positiva o negativa a la sostenibilidad ambiental a largo plazo y por lo tanto a otros medios de subsistencia (Chambers y Conway, 1992). (Sustainable development and the water–energy–food nexus: A perspective on livelihoods, 2015). En este sentido, se puede afirmar que los medios de vida, sí son la clave para el desarrollo sostenible, en tanto y en cuanto exista un equilibrio natural entre los medios que usa el ser humano para subsistir y el desarrollo de actividades. Que la oferta de estos recursos naturales y la demanda de los mismos, al surgir la necesidad de explotar un recurso natural, a causa de la subsistencia humana se realice de forma eficiente y en armonía con el entorno.

## **OBJETIVO GENERAL**

Identificar los medios de vida de esta zona insular, las vulnerabilidades y la capacidad de resiliencia de la comunidad, identificar los activos que son de relevancia para el desarrollo de la comunidad; así como las prácticas y el uso actual de los recursos naturales y los residuos.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar los medios de vida de las personas del corregimiento de Bocachica, tomando como base la metodología de evaluación participativa y el enfoque de medios de vida (línea del tiempo, historias de vida, mapa de inventarios, entrevistas, entre otros) e información secundaria.

Identificar los activos que han utilizado los habitantes para obtener sus medios de vida; los contextos de vulnerabilidad y estrategias de supervivencia de las comunidades objeto de estudio.

## **METODOLOGÍA**

El enfoque es cualitativo, para comprender cada uno de los fenómenos que se están presentando en la región. Análisis de estudio de caso, cuyo marco de análisis es la evaluación participativa y el enfoque de medios de vida. Se recogió información de fuentes secundaria las cuales son muy escasas, Además, recogimos información primaria a través de: encuestas, entrevistas a profundidad, historias de vida y observación participante.

Se realizaron dos historias de vida, Las historias de vida son “un recurso metodológico que sirve para reconstruir el pasado de individuos, grupos y colectividades, como hechos sociales y no como hechos individuales” (Osorio, 2006, pág. 9). Las personas entrevistadas tienen un amplio conocimiento de la región debido al tiempo de permanencia en la zona y a su participación en las diferentes actividades económicas desarrolladas en el período estudiado. Se trabajó con

grupos focales los cuales estuvieron conformados por personas de los diferentes barrios, grupos de base y grupos económicos. Con los grupos focales se trabajó un instrumento denominado línea del tiempo para que la comunidad identifique los períodos donde se presenten “hitos” o grandes cambios. Se resalta también como fuente de información primaria la observación participante que se refiere a “una práctica que consiste en vivir entre la gente que uno estudia, llegar a conocerlos, a conocer su lenguaje y sus formas de vida a través de una continuada interacción con ellos en la vida diaria” (Berreman, 1968) citado por (Tellez, 2007). Se realizó la triangulación de datos entre fuentes primarias y secundarias; contrastándolos e interpretándolos.

## **RESULTADO Y CONCLUSIONES PRELIMINARES**

Durante ocho (8) meses se recorrieron los barrios de la isla de Bocachica y se realizaron entrevistas a personas y hogares. Se logró identificar ciertas fallencias que tienen en el manejo de sus activos y recursos naturales. Como una conclusión parcial se observa que se tiene a una comunidad muy vulnerable y que necesita trabajar para aprovechar al máximo sus activos y potencialidades, para generar una mejora en sus niveles de vida. También se pudo concluir que la comunidad percibe al gobierno distrital como lejano y sus políticas desarticuladas con las necesidades de la población; se ven abandonados por la administración y requieren de ella un proceso de integración participativa con la zona continental de la ciudad de Cartagena, pues hacen parte de ella.

### **Dimensión política- Institucional**

Bocachica tiene varias organizaciones sociales y comunitarias, pero aun así, los niveles de participación efectiva de la comunidad en los procesos de desarrollo son bajos. El diálogo entre el gobierno de la ciudad de Cartagena y la comunidad es bajo o nulo. No existe una estructura normativa para todas las áreas protegidas. No hay organizaciones civiles que se encuentren formalizadas de manera legal y presupuestal para operar de forma exitosa, sino que cada uno trabaja de forma independiente, aunque esté agrupado en alguna asociación. Existe el Consejo Comunitario pero en la actualidad su autoridad no es reconocida en algunos sectores o barrios de la localidad. Han tenido diferencias en uso y manejo de recursos con la comunidad. Existe una política de subsidios para adultos mayores pero el valor no es suficiente para una vida digna.

A pesar de ello, en los dos últimos años se han realizado acciones más enfocadas al turismo, de la mano con el Consejo Comunitario y las asociaciones de turismo y artesanos de la zona. Apoyados por la Fundación Kontiki, se han fortalecido rutas de ecoturismo, rutas del manglar, que se encuentran vigentes

y se ha elaborado un plan sostenible para el turismo de la zona, el cual espera implementarse desde finales del 2016 en adelante.

### **Dimensión socio-económica**

Las actividades económicas más relevantes que se practican en Bocachica son: pesca, turismo y la creación-venta de artesanías. Sin embargo, estas actividades no generan grandes ingresos, y los habitantes prefieren dedicarse a actividades complementarias como el mototaxismo.

La pobreza es del 68,2% (dos dólares diarios. Ingreso mínimo que no alcanza para comprar canasta básica de bienes y servicios); la indigencia es de 37,4% (37 de cada 100 personas cuentan con máximo un (1) dólar diario. Ingreso mínimo que no alcanza para comprar canasta básica de alimentos) y las Necesidades Básicas Insatisfechas de los hogares es del 39% (falta de acueducto y alcantarillado; vivienda con materiales inadecuados; dependencia; hacinamiento; niños que no asisten a la escuela). Tienen un nivel de vida precario, lo que refleja las condiciones de vulnerabilidad de la zona. El 13% de la población no posee seguridad alimentaria, es decir, padece hambre. Los adultos mayores reciben un subsidio del gobierno Nacional, cada dos meses, por \$170.000 pesos Colombiano (52 euros). Por las características de la vivienda y el entorno en general, Bocachica se encuentra clasificada en el estrato 1, que se caracteriza por una comunidad con ingresos mínimos, grandes vulnerabilidades y precariedades (Aleán, Madero, Rodríguez, & Acosta, 2012). En la actualidad las principales opciones de generación de ingresos provienen de: artesanías, pesca, comercio de playa, navegación, turismo, mototaxismo, venta de minutos para hacer llamadas; venta de comidas y bares y cantinas.

### **Dimensión ambiental y cultural**

De la zona insular logramos concluir que los suelos fértiles están agotados por causa de mal manejo y la falta de intervención estatal, el agua dulce en la región es casi inexistente por ser una zona tropical, pero su mar esta algo contaminado por el mal manejo de los recursos.

Asimismo, no se rescata la historia evidenciada en sus activos inmateriales y materiales culturales como un eje articulador para la generación de ingresos de esta comunidad. También aprecia la construcción de un hotel de grandes dimensiones para turismo, pero la comunidad es ajena a este proceso. En la recolección de entrevistas, varios habitantes comentaron de la puesta en marcha de un megaproyecto para la isla que se llevará a cabo en los fuertes históricos, pero de igual forma, los resultados dieron cuenta del desconocimiento por parte de los actores comunitarios.

La desarticulación continua, pero los avances podrían cambiar el rumbo de desarrollo, a partir de una cada vez más vigente participación local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adib, A. (2011). Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial. Paraguay: IICA.
- Adib, A. R. (2011). Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial. Paraguay: Imprenta IICA .
- Aleán, A., Madero, M., Rodríguez, M., & Acosta, R. (2012). Integración territorial y acceso a servicios públicos: Construir puentes hacia el desarrollo local. Cartagena.
- Bahía, F. P. (2010). Estudio del impacto ambiental. Cartagena.
- Berremán, G. (1968). Ethnography: Method and product.
- Contreras, C. (2006). Manejo integral de aspectos ambientales - Residuos sólidos. Bogotá, Colombia .
- Córdoba, M. A. (10 de 10 de 2011). Bocachica. El espectador, pág. 1.
- Corporación Kontiki cultivando utopías. (2015). proyecto: Etnodesarrollo y ecoturismo para la gestión sostenible de los manglares de Bocachica. Cartagena.
- Cortecero, G. V. (2015). la ruta del manglar. En cienegueta: memoria de un manglar (pág. 44).
- Cortecero, J. V. (2015). Asociación de prestadores de servicios turísticos de Bocachica . Cienegueta memoria de un manglar.
- Dewan, H. (2013). Defining sustainable human development integrate sustainability and human development goal. Kamloops, Canada.
- Diego Moratorio, Ignacio Rocco, Marcelo Castelli. (Mayo 2012). Conversión de residuos urbanos en energía. Memoria de Trabajos de Difusión Científica y Técnica, núm. 10 (2012) 115, 12.
- Ecoturismo en los manglares de Bocachica. (Noviembre de 2015). Manglares, pág. 2.
- Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Luna Roja. (s.f.).
- Fundación mamonal, p. b. (2009). Diagnóstico Socioeconómico. Cartagena de Indias, D. T. y C.
- Gómez, S. H. (2013). El ecosistema cultural de litoral en bocachica (Isla de tierra bomba- Cartagena): Lineamientos básicos para la formulación de un plan especial de salvaguardia (PES). BOGOTÁ.
- Instituto Alexander von Humboldt. (1998). Bosque seco tropical (Bs-T) en Colombia .

- Medina González, D. (9 de abril de 2016). Desempeño fiscal de Bocachica. (I. Padilla, Entrevistador)
- Montaño, J. (16 de Julio de 2015). Pescadores en Cartagena se agremian y obtienen recursos. *El Tiempo*.
- Osorio, P. (2006). *Historias como técnicas de investigación cualitativa*. Bogotá. Patrimonio de Cartagena. (s.f.). Patrimonio de Cartagena. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de <http://www.patrimoniodecartagena.com/es/fortificaciones/bateria-del-angel-san-rafael>
- Robert W. Kates, Thomas M. Parris, Anthony A. Leiserowitz. (2005). What is sustainable development? Obtenido de [www.heldref.org/env.php](http://www.heldref.org/env.php)
- Silva Caraballo, A. E. (2012). *Historia Local de Bocachica*. Cartagena.
- Silvia Caraballo, A. E. (2012). *Historia Local de Bocachica*.
- Sustainable development and the water–energy–food nexus: A perspective on livelihoods. (2015). *Environmental Science & Policy*, Volume 54, 389-397.
- Tellez, A. (2007). *La investigación antropológica* .
- Trujillo, H. A. (2012). *Del vivir bien como desarrollo humano integral sostenible y dialogo para su construcción*.

# **INCIDENCIA DE LAS POLÍTICAS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EL DESARROLLO HUMANO EN EL MUNICIPIO SINCELEJO (2004-2014)**

*Leonardo Sierra Vergara<sup>1</sup>*

*Elizabeth Baldovino Monterroza<sup>2</sup>*

*Dalila E. Díaz Rodríguez<sup>3</sup>*

**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

## **Resumen**

El presente artículo es producto de una investigación, cuyo objetivo consistió en presentar un diagnóstico de la incidencia que han tenido las políticas de inversión pública, en el desarrollo de la población Sincelejana. En él se describe la evolución del desarrollo humano en la ciudad de Sincelejo, teniendo en cuenta las políticas de inversión pública contempladas en los planes de desarrollo, esencialmente en tres aspectos, Educación, Salud, y Sector productivo. Así mismo se hace un análisis de la pobreza y el desempleo sabiendo que el desarrollo humano implica la disminución de estos dos componentes. Los resultados evidencian pocas oportunidades para un libre desarrollo humano en la sociedad.

**Palabras clave:** inversión pública, desarrollo humano, pobreza, desempleo.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Sincelejo es la capital de Sucre; cuenta con 275.207 habitantes (DANE, 2015) está ubicada al nor-este de Colombia, en la zona costera, con grandes extensiones de tierra sabaneras, paisajes, cultura diversificada y abundantes recursos naturales. Su economía se sustenta en la agricultura, ganadería y comercio, cuya gente trabaja con dedicación para superarse. Sin embargo; también existen agudas situaciones de pobreza. En el 2000 Sucre era considerado el cuarto departamento más pobre del país, para el 2012 el segundo después de Choco (Estadísticas DNP), por su lado el municipio de Sincelejo ocupa el segundo lugar como las ciudades costeras con más pobreza monetaria. Según EL HERALDO (2014) en su informe llamado "Cinco ciudades costeras entre las más pobres del país".

En Sincelejo existen innumerables problemas sociales, dentro de los cuales encontramos, la pobreza, desigualdad, desempleo, altos índices de economía

---

1 Correo-e: leonardo.sierra@cecar.edu.co

2 Correo-e: elizabeth.baldovino@cecar.edu.co

3 Correo-e: dalila.diazr@cecar.edu.co

informal, corrupción política, baja productividad, desplazamiento, problemas de movilidad, hacinamiento, entre otros. La utilización de las herramientas públicas que ofrece el gobierno, deben ir centradas a la búsqueda del bienestar social. Con el fin de asistir a la población en sus necesidades insatisfechas, y mantener el enfoque del Estado promotor y eficiente que gestiona deliberadamente actividades y proyectos destinados a satisfacer las insuficiencias sociales y a impulsar el desarrollo regional, de modo eficiente, con calidad, productividad, transparencia y eficacia en el presente y con proyección hacia el futuro.

En esta investigación se examinaron las incidencias de las políticas públicas de inversión en el desarrollo humano en el municipio de Sincelejo, en los últimos tres periodos de gobierno, de los alcaldes Jaime Merlano, Jesús Paternina, Jairo Fernández. Para llegar a una conclusión fue necesario partir de un estudio de caracterización de cada uno de los planes de desarrollo, en los aspectos estudiados por el IDH (Índice de Desarrollo Humano) Salud, Educación, Sector productivo; pues son estos factores esenciales, para el mejoramiento de las condiciones de vida.

En segunda instancia se realizó un diagnóstico de desarrollo de las personas comparándolo con la pobreza y el desempleo y en el último capítulo se determina que tan efectivas fueron las políticas planteadas y que tanto influyeron al desarrollo humano de las personas.

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación aplica un diseño metodológico descriptivo-documental. Fue realizada entre 2014-2015. Descriptivo, porque describen los datos y estos deben tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea, permite ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. De tipo documental ya que se logra con base a la lectura y análisis de información ya establecida, estudios e investigaciones relacionadas con el tema de investigación; teniendo un punto de vista crítico por parte del investigador. Como delimitación de marco maestral, el municipio de Sincelejo que es la capital del Departamento de Sucre; cuenta con 275.207 habitantes (DANE) está ubicada al nor-este de Colombia, en la zona costera, con grandes extensiones de tierra sabaneras, paisajes, cultura diversificada y abundantes recursos naturales, su economía se sustenta en la agricultura, ganadería y comercio cuya gente trabaja con dedicación para superarse.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Caracterizar los planes de desarrollo de Sincelejo en materia de educación, salud, vivienda, sector productivo.

2. Realizar un diagnóstico del índice de desarrollo humano en Sincelejo; utilizando los componentes de pobreza y desempleo.

3. Determinar la influencia de las políticas de inversión en el desarrollo humano.

## RESULTADOS

### Caracterización de los planes de desarrollo de sincelejo en materia de educación, salud, vivienda y sector productivo

Las sociedades interesadas en alcanzar el desarrollo, deben trazarse metas y diseñar estrategias para alcanzarlas; es decir deben trazar un plan de desarrollo, como su nombre lo indica, se desea alcanzar el *desarrollo*. Para la planeación del desarrollo se distingue en primer lugar un diagnóstico, es decir, reconocimiento de las condiciones y potencialidades, sociales, económicas, productivas, físicas, entre otras de la población. En segundo momento está la proyección hacia el futuro, conformando los logros que se desean alcanzar, ya sean, sociales, económicos, políticos, en el periodo de administración, en otras palabras, la planeación reconoce punto de partida, un punto de llegada y las acciones para reconocer el camino trazado entre esos dos puntos.

PERIODO DE GOBIERNO	EDUCACIÓN	SALUD	VIVIENDA	SECTOR PRODUCTIVO
2004-2007: "Más Soluciones, Más Compromisos" Alcalde, Jaime Merlano	Se hace la consigna de un programa llamado Educación para todos en donde se pretende dar calidad, cobertura y evitar la deserción escolar.	Ampliación del 95% de la cobertura para niños menores de 5 años, e ingresar el 70% de la población a afiliación del SISBEN.	Construcción de 500 viviendas de interés social, 100 viviendas para comercializar y la titulación de 1000 predios en el territorio municipal.	Construir dos mercados campesinos, aumentar el cultivo de maíz, incrementar áreas de cultivo y capacitaciones a campesinos.
2008-2011: "En Equipo por Sincelejo" Alcalde, Jesús Antonio Paternina Samur	Su programa de gobierno se enfocó en la calidad, cobertura, pertinencia y eficiencia de este sector.	Promoción de la salud y la calidad de vida, la prevención de los riesgos, la recuperación y superación de los daños en la salud.	Mejoramiento, construcción de viviendas, reubicación y titulación de predios.	Asesorías a tejedoras, entrega de 1000 hectáreas a personas desplazadas y una ayuda de 20 millones de pesos.

<b>PERIODO DE GOBIERNO</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	<b>SALUD</b>	<b>VIVIENDA</b>	<b>SECTOR PRODUCTIVO</b>
2011-2015: "Un Alto Compromiso" Alcalde, Jairo Fernández Quessep	Aumento de cobertura en 98%, reducción de analfabetismo y la deserción, construcción de un biblioteca y mejoramiento de la infraestructura y dotación de colegios.	Aumento de cobertura régimen subsidiado 98%, ampliación de la infraestructura e implementación de la historia clínica sistemática en la red pública.	Mejoramiento de vivienda, vivienda nueva con la Red unidos y titulación de predios.	Plantear y desarrollar una política de inclusión colectiva para Sincelejo como región.

Los anteriores son factores fundamentales para el desarrollo humano, mejoramiento de la calidad de los niveles educativos, calidad en la salud, erradicación de la pobreza, servicios sanitarios, vivienda digna, ingresos dignos, equidad y empleo. La mejora en cada uno de estos aspectos tiene efectos en el desarrollo humano de las poblaciones. Y aunque se tomaron en cuenta estos puntos tan esenciales en los planes de desarrollo, si se comparan, con los de otras ciudades, se nota una evidente falta de orden, estructura, fuentes, coherencia, ambición y falta de extensión en los planes de desarrollo en Sincelejo, sin mencionar que en los tres se evidencian planteamientos muy similares restándoles credibilidad.

De todos estos temas la salud y la educación tienen la particularidad, de que en general ambos servicios se ofrecen directamente de persona a persona, por lo que se requiere de personal apto, dispuesto, disponible para dicha labor, puesto que, no es un secreto que la calidad educativa y la prestación de salud en Sucre y específicamente en Sincelejo es muy baja en comparación con otros departamentos de la costa Caribe y el promedio nacional. El país necesita tomar medidas urgentes en cuanto a la educación, haciendo que Sucre y Sincelejo tengan mayores retos, tanto en cobertura, en deserción y en calidad.

El énfasis en la planeación del sector económico, implica también enfocar las políticas en la satisfacción de las necesidades humanas (ingresos, alimentación, vivienda). Si bien deben continuar aplicando políticas en pro de la producción, y darle prioridad a las inversiones sociales bien enfocadas dinamizando la economía para estimular la producción, por lo cual se requiere que las distintas instancias gubernamentales dejen de ser observadores de procesos para convertirse en agentes proactivos de desarrollo económico. El Sector productivo es el que menos énfasis en los planes de desarrollo tiene, como resultado se evidencia estancamiento desde hace más de 15 años. El problema del sector económico en Sincelejo tiene su origen en la estructura del mismo, la solución no está en

ofrecer dinero, la solución está en proveer las condiciones para que el comercio pueda desarrollarse, y así las industrias vean un atractivo en Sincelejo, la entrada de industrias demandara mano de obra que en Sincelejo sobra.

### Diagnóstico del índice de desarrollo humano en sincelejo; utilizando los componentes de pobreza y desempleo

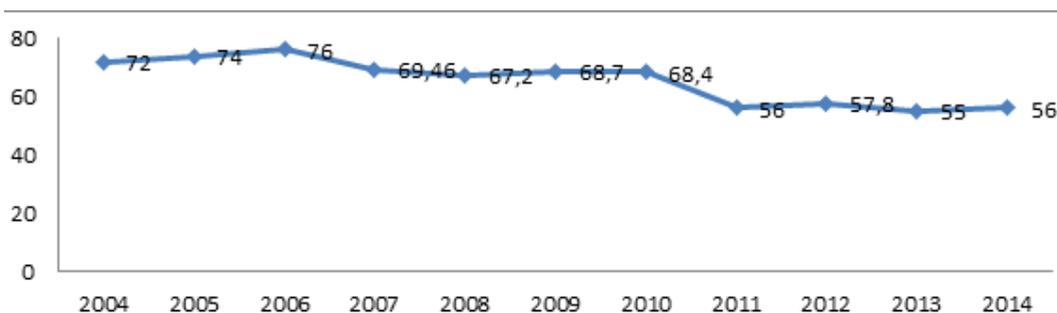
“Atender la pobreza hoy no es simplemente un acto de corazón bondadoso e inclusive no es un acto ético y de equidad, es más que eso; si un gobierno no le apunta dentro de sus políticas y programas a atender prioritariamente este problema, ese gobierno puede carecer de legitimidad, ya que amenaza la estabilidad social económica y política de un país” (Narváez L. 2010).

Tabla 1: Desempleo e IDH

AÑO	DESEMPLEO (%)	IDH
2004	12,5	0,7184
2005	15,4	0,727
2006	15	0,737
2007	11,93	0,744
2008	11,35	0,758
2009	11,64	0,775
2010	13,55	0,775
2011	12,95	0,778
2012	10,74	0,778
2013	10,36	
2014	13,8	

Fuente: DANE 2014

Gráfica 1. Pobreza de Sincelejo



El IDH se empezó a aplicar desde 1998 en Colombia como índice internacional de medición del bienestar social, que tiene en cuenta varias perspectivas, 1. Salud, cobertura y esperanza de vida, 2. Educación, cobertura, 3. Económico,

PIB per y balanza de pagos.

“Si ha de encontrarse un índice de progreso, social, este tendrá que basarse en juicios que podamos defender” (Sem, 1999). Este se ha usado desde 1998 en Colombia, surgiendo como una alternativa, influyente para la planeación de las administraciones locales, de allí en adelante han surgido otros indicadores, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, considera que este índice mide la *vida real* de los individuos, tomando el concepto de *libertad* como vida real.

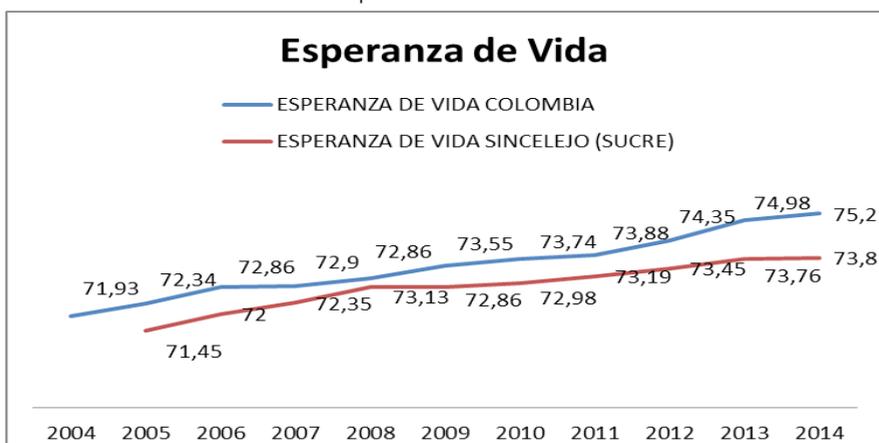
Los planes de desarrollo en Sincelejo no tienen metas específicas que se puedan contrastar que tengan directamente que ver con la reducción de este Índice, mientras que en otros departamentos de Córdoba y Bolívar, sí existe una coordinación e integración de las metas con el IDH. En cuanto a la pobreza, todos estos programas y metas planteados, han contribuido a que los índices disminuyan, sin embargo, no se han cumplido con la reducción de la pobreza a 30%, (meta nacional). No obstante, en Sincelejo no sucede así, los diagnósticos de los planes de desarrollo en los últimos tres periodos se hacen basados solo en estadísticas hechas por terceros, no existen base de datos realizadas por los mismos autores de dichos planes, y que además son datos fuera de tiempo (basado en años muy anteriores). En los planes de desarrollo muchas de las metas y objetivos se limitan a la planificación de diseños de proyectos, en otras palabras se tiene pensado el diseño del proyectos, lo más lógico sería que estuviesen diseñados y por otro lado no se tiene en cuenta la opinión de los ciudadanos.

Sucre es el quinto departamento con mayor índice de desempleo (13,8Tabla abajo) lo cual se debe al aumento de la población económicamente activa, sin que se presente un crecimiento proporcional a la oferta laboral, y aunque el sector terciario (servicios) de la economía ha tenido un crecimiento de 66,3% (DANE 2011) más rápido que el de los otros grupos, no logra incorporar los excedentes de mano de obra que existe en este departamento y en el municipio. Las condiciones de Sincelejo en particular son devastadoras, por un lado, está la informalidad que alcanza la mitad de la población generadora de ingresos. Según cifras de la secretaria de transporte y tránsito municipal, aproximadamente 65.000 personas están vinculadas a la prestación de servicio de mototaxismo y trabajo informal, ya sea vendedor ambulante, mensajero, servicio doméstico entre otros, en Sincelejo. Lo visible es que cada día son más las personas que directa o indirectamente se encuentran devengando su sustento de esta actividad; por tal motivo ya es común encontrar en los barrios negocios familiares en donde venden comida corriente, lubricantes, accesorios para las motocicletas y se han acondicionado lavaderos y monta llantas exclusivos para este tipo de vehículo.

## Determinar la influencia de las políticas de inversión en el desarrollo humano

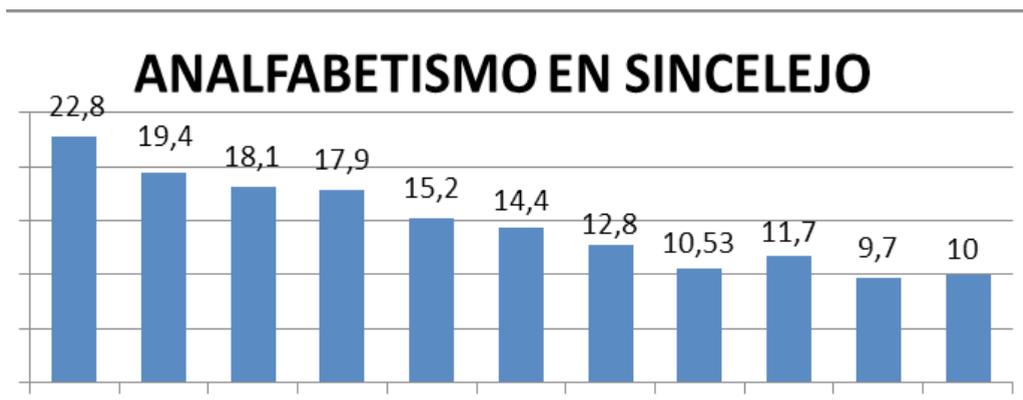
Hablar de desarrollo humano implica más que ajustarnos a simples números, también se debe ser atento a observar las condiciones y la forma de vida de las personas. Para ello este capítulo se centra en demostrar de manera estadística, y observacional, como el IDH ha sido influenciado de manera positiva o negativa por las políticas de inversión pública establecidas en los planes de desarrollo de los últimos tres gobiernos de la administración municipal. Por consiguiente, se tomaron tres aspectos que miden este indicador: salud, educación e ingresos.

GRÁFICA 2.  
Salud esperanza de vida al nacer



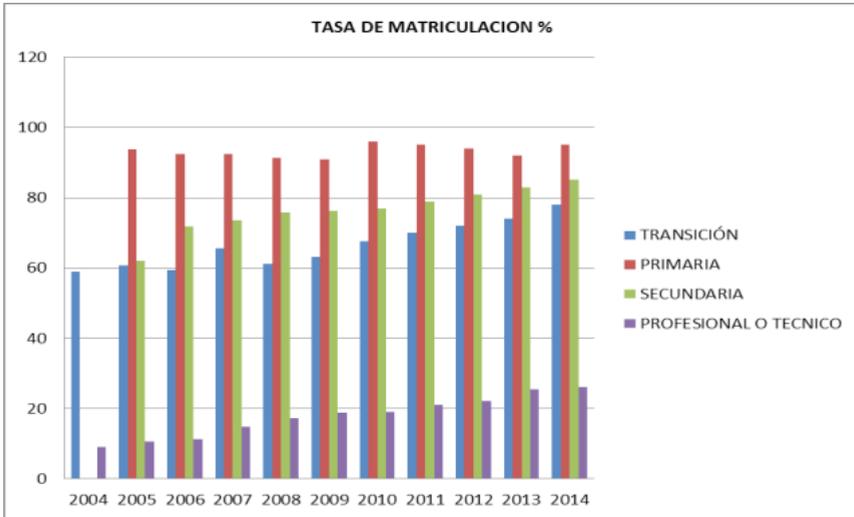
Fuente: DPS. Departamento para la prosperidad social.

GRÁFICA 3.  
Educación tasa de analfabetismo y matriculación

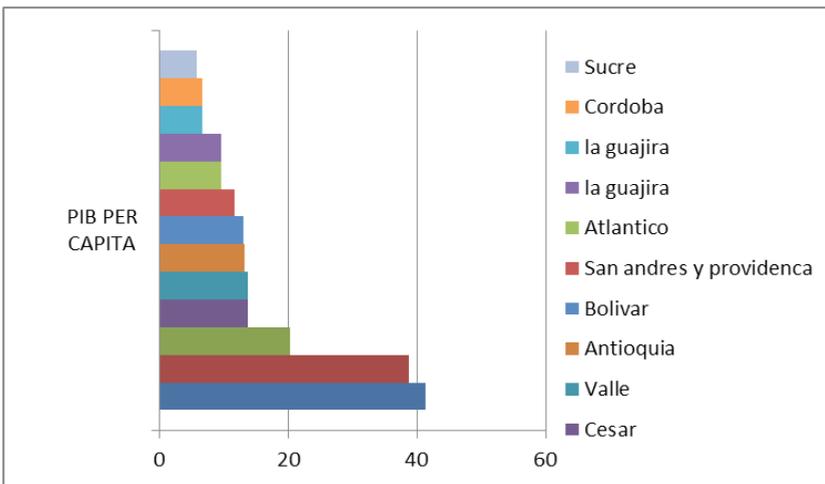


Fuente: Secretaria de educación municipal.

GRÁFICA 4.  
Sector ingresos medido por el PIB per cápita



GRÁFICA 5.  
PIB per cápita (\$millones de pesos) Departamento de Sucre



Fuente: DANE. Departamento administrativo de estadísticas nacionales.

Sincelejo se encuentra rezagado en cuanto al desarrollo humano; pero la idea de todo buen gobierno; viendo este tipo de indicadores sería lograr que la población esté en un mejor nivel de vida; o por lo menos eso es lo que se espera. Para ello se implementa la estrategia de los planes de desarrollo; con la finalidad que a través de ciertas políticas se logren estas metas.

Bien eso es lo que se esperaría; pero al contrario de eso las administraciones decidieron abusar de la buena fe de los ciudadanos, al confiarles puestos públicos como la alcaldía para que gestionaran recursos que los ayudara a mejorar sus condiciones de vida. Opuesto a eso ya sea por casualidad, coincidencia o simple negligencia la capital de este departamento ha estado en las últimas tres administraciones trabajando con planes de desarrollo con la misma estructura, políticas muy parecidas, objetivos enfocados a los mismos logros.

Una muestra de esas inconsistencias es que los alcaldes de las dos administraciones (2001-2012) están siendo investigados por la procuraduría. Cabe resaltar que en cierta medida pasa este tipo de situaciones porque la población poco se interesa por conocer este tipo de documentos, pero no es justificación para que de esta forma se juegue con el tesoro público, subyugando a la población a vivir en carencias y necesidades que si no bien todas se podrían satisfacer por lo menos si se podrían crear escenarios donde se logran un mínimo de satisfacción. Lo único que se espera es que la próxima administración sea más clara en su gestión y que tome en cuenta la verdadera necesidad de la población y por otro lado que la población de Sincelejo pueda tener una visión más allá a la de la venta de su voto.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Amartya Sen, 1998, *Desarrollo y Libertad*, EE.UU. Banco Mundial, 1999.
- Amartya Sen 1999, *Primero la Gente*, EE.UU. Banco Mundial, 2004.
- Constitución política de Colombia (1991) Ley 1266 de 2008 art 26.
- Departamento administrativo nacional de estadística (DANE) y fondo rotatorio del DANE (FONDANE) (julio 2009); informe al congreso de la república (julio de 2008 - junio de 2009).
- DNP, Departamento Nacional de Planeación, Seguimiento y Evaluación de políticas públicas, Enero 20- 2011.
- Eduardo Wiesner Duran, (1997) *La efectividad de las políticas públicas en Colombia*/ DNP, TM Editores 1998.
- Jorge Tadeo lozano, 1999. *Planeación del Desarrollo*, Universidad de Bogotá 2001.
- Jan Tinbergen 1958, *La Planeación del desarrollo*, México (1965).
- Plan de desarrollo de Sincelejo (2004-2007) *Mas Soluciones, Mas Compromiso*, Jaime Merlano Quessep
- Plan de desarrollo de Sincelejo (2008-2011), *En Equipo por Sincelejo*, Jesús Patermina Samur.
- Plan de desarrollo de Sincelejo (2012-2015), *Un alto compromiso*, Jairo Fernández Quessep.

# **EL CONTEXTO EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON EL PERFIL DE LOS ADMINISTRADORES DE EMPRESAS FORMADOS EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR REGIÓN SABANA DEL CARIBE COLOMBIANO**

*Francia Helena Prieto Baldovino<sup>1</sup>*

*Lucimio Jiménez Paternina<sup>2</sup>*

*Ramón Taboada Hernández<sup>3</sup>*

*Demetrio Álvarez Álvarez<sup>4</sup>*

**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

## **Resumen**

La investigación pretendió establecer la relación existente entre el contexto empresarial con el perfil del egresado presente en las propuestas curriculares de los programas de Administración en las instituciones pioneras de la Región Sabana del Caribe Colombiano. Las revisiones teóricas realizadas en el ámbito del contexto región Caribe Colombiana y su articulación con el diseño y rediseño de las diferentes propuestas curriculares de los programas de administración, forman parte del recorrido que esta investigación abordó. Se desarrolló un mapa teórico donde se pudo evidenciar la necesidad de explicar la relación existente entre el contexto empresarial y los programas de administración de empresas que se ofrecen en las instituciones de educación superior en la región, dando como resultado la urgencia de generar espacios de reflexión y análisis de forma sistematizada, en los diferentes escenarios académicos y sociales, de las necesidades del contexto al momento de diseñar o rediseñar las propuestas curriculares en el campo de la administración.

**Palabras clave:** Programas de Administración, contexto empresarial, perfil del egresado, propuestas curriculares, necesidades del contexto.

## **PROBLEMÁTICA**

La dinámica que ha permeado el programa de administración perfila algunos problemas asociados entre los cuales se encontraron: a) la vasta difusión por parte de las instituciones de educación universitaria, b) la poca pertinencia social,

---

1 Docente Investigadora del programa de Administración de Empresas, Facultad Ciencias Económicas y Administrativas. Correo-e: francia.prieto@cecar.edu.co

2 Docente Investigador del programa de Contaduría Pública, Facultad Ciencias Económicas y Administrativas. Correo-e: lucimio.jimenez@cecar.edu.co

3 Docente Investigador del programa de Economía, Facultad Ciencias Económicas y Administrativas. Ramón.taboada@cecar.edu.co

4 Docente investigador del programa de Administración de Empresas, Facultad Ciencias Económicas y Administrativas. Correo-e: demetrio.alvarez@cecar.edu.co

c) la invisibilidad del sector público desde el currículo, por mencionar algunos hallazgos empíricos. En el actual contexto, en el que las universidades tienen una responsabilidad con el proceso de transformación social, pero siguen en deuda con este rol, nos llevó a explorar, cómo se han diseñado y rediseñado las propuestas curriculares en las instituciones de educación superior, determinando si estos programas están estrechamente relacionados y responden fundamentalmente a las necesidades endógenas de la región Sabana del Caribe Colombiano. Lo anterior nos llevó a hacernos algunos interrogantes con la intención de profundizar en la exploración que se realizó; ¿es pertinente el currículo de los programas de administración de las instituciones de educación superior y éstos se diseñan y/o reforman teniendo en cuenta las necesidades del contexto?

La investigación buscó develar en las instituciones de educación superior que ofrecen el programa de administración como parte de sus ofertas académicas en la región, qué criterios han utilizado para construir los planes de estudio, y si éstas, han revalorizado los cambios acelerados que se están viviendo producto de los avances tecnológicos y de los procesos globalizadores, y como mecanismos que permean los contextos sociales donde se desarrollan como elementos fundamentales a considerar, en propuestas de esta naturaleza; en tanto, la hipótesis manejada, que dada la proliferación del programa de administración en la región, el diseño y reformas de propuestas curriculares, parecen no satisfacer las necesidades del contexto local y regional fue evidenciada.

## **OBJETIVO GENERAL**

El objetivo principal se basó en establecer las relaciones existentes entre el contexto empresarial y académico con el perfil del egresado presente en las diferentes reformas de las propuestas curriculares de los programas de Administración en las instituciones pioneras en la Región Sabana del Caribe Colombiano, donde se caracterizó y analizaron las diferentes propuestas curriculares para determinar el perfil del egresado y de esa forma se estableció la relación existente.

## **DISEÑO METODOLÓGICO**

Se recurrió a la metodología Cualitativa; la investigación fue de tipo explicativo no experimental; en este caso se buscó explicar las relaciones existentes entre el contexto regional y el perfil del egresado presente en las propuestas curriculares de los programas de administración de empresas.

La investigación se enmarcó en un estudio descriptivo, analizando los elementos fundamentales en las propuestas curriculares, tomando los aspectos claves que condujeron a las organizaciones a convertirse en materia fundamental para el desarrollo de los profesionales. El estudio se basó en la hermenéutica,

cuya característica fue la interpretación. Clasificándola de acuerdo con su naturaleza y propiedades, se ubica por su carácter en una investigación Comparativa.

La estrategia metodológica y las fuentes de recolección de la Información se basaron en la estrategia metodológica fundamentada en las técnicas de carácter cualitativo, a partir de las cuales se le otorga la voz y espacio a los protagonistas sociales y sus diferentes interrelaciones permitiendo acercarse al fenómeno del análisis del contexto y su relación con el perfil de los egresados de los programas de administración en su forma natural.

Para la recolección de la información se emplearon las técnicas de la entrevista semiestructurada orientada a directivos y profesores en las universidades objeto de estudio. La entrevista se direccionó para conocer acerca del currículo del programa, permitiendo identificar la percepción del mismo acerca de la propuesta curricular, para conocer cómo eran los planes de estudio, a la vez que se hizo una revisión del mismo identificando el perfil profesional y ocupacional en los respectivos planes de estudio permitiendo hacer el análisis.

De igual manera se recurrió a la entrevista semiestructurada para realizar las ruedas de empresarios y grupos focales con gerentes de empresas y varios egresados para conocer las necesidades del contexto en la Región, a la vez que se detectaría el grado de influencia del empresariado en el ofrecimiento de los estudios profesionales de administración en la Región, indagando si los estudios profesionales de administración de empresas contribuyen en la formación de la clase dirigente y empresarial.

En la técnica de análisis documental se procedió a revisar el historial de los programas desde sus inicios. Se revisaron documentos existentes en las diferentes instituciones que relatan la historia de creación de los programas, contenidos temáticos de asignaturas, el Proyecto Educativo del Programa, metodologías y modalidad en las que se ofrece el programa, los Planes de Estudios, los perfiles del aspirante, perfil profesional y ocupacional, entre otros aspectos fundamentales que favorezcan el logro de los objetivos.

En cuanto a la técnica de observación directa estructurada y no estructurada, se aplicó para conocer el comportamiento de los estudiantes, egresados y directivos académicos para identificar la identidad y pertenencia. Partiendo del guion elaborado se diseñó el instrumento que se aplicó en las respectivas entrevistas realizadas a docentes, directivos académicos, empresarios y gerentes de la región. Los ejes temáticos, así como las categorías definidas fueron de gran ayuda en la elaboración del instrumento para la encuesta. Se resaltan aquí.

EJES TEMÁTICOS	CATEGORÍAS
CARACTERÍSTICAS DE LOS DIRECTIVOS DISEÑADORES DEL CURRÍCULO.	Edad
	Nivel de Formación
	Profesión
	Cargo actual que desempeña
	Nivel de Formación
	Tiempo de servicio en la IES
CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRESARIOS	Edad
	Tiempo de vinculación en la Empresa
	Nivel de Formación
Saber Administrativo	Saberes profesionales
Identidad profesional	Identificación del rol profesional y ocupacional.
Pertinencia curricular	Disposición potencial del currículo
	Gestión curricular
	Apropiación Curricular

## RESULTADOS FINALES

La investigación parte del deseo de conocer la relación existente entre el contexto empresarial con las propuestas curriculares del programa profesional de administración de empresas, donde el perfil del profesional que egresa del programa es la parte fundamental, buscando detectar si fue diseñado de acuerdo a lo que de verdad necesita la región. Se tuvo en cuenta que en los inicios la oferta de este programa fue muy alta, de tal manera que se convirtió en una problemática que ha trascendido de las discusiones en los espacios académicos puesto que la demanda se enfrenta al desconocimiento sobre el perfil de sus egresados, llevando así, a un desconocimiento general sobre el verdadero sentido de los estudios profesionales de administración.

Se puede argumentar que la naturaleza de los programas de formación en administración se enmarca en la gestión empresarial, toda vez que procura la optimización de los diversos recursos de la organización empresarial lo cual impacta económica y socialmente. Esto hace que las facultades de administración encaminen y centren su visión de manera extensa en el quehacer de los egresados.

El currículo visiona una sociedad distinta y entrega herramientas para que cada individuo se desenvuelva y comprenda los problemas reales de la sociedad. Visto de esta forma el currículo se articula con la realidad exterior, dentro del contexto que rodea las instituciones donde la cultura de las comunidades en las que está inmersa la institución de educación, y donde los comportamientos reflejan las necesidades, así como la cultura de los actores que hacen parte de ella, como

es el caso de los directivos, profesores, estudiantes.

Es necesario revisar el método de enseñanza de la administración desde la construcción de los currículos donde es importante reforzar las áreas de pensamiento reflexivo de la Administración para culturizar al futuro administrador donde se haga mayor énfasis en el sentido de la administración que está orientado a reflexionar sobre su objeto. La necesidad de que las universidades ayuden a la formación de profesionales idóneos en la práctica de la administración es un sentir general de todas las personas que comparten esta profesión. Los profesionales de la administración deben tener un tipo de comportamiento diferente que evidencia una conducta donde aflore la cultura de la efectividad, la equidad, el respeto mutuo, la responsabilidad, honestidad, el medio ambiente y los derechos de las futuras generaciones.

La revisión de literatura realizada, necesaria para esta investigación mostró como uno de los resultados el interés y la preocupación por el estudio de la evaluación del aprendizaje en la Educación Superior, con tendencias marcadas hacia la descripción de procedimientos, métodos y maneras de evaluar, presentes en los diferentes actores del proceso educativo. Es necesario conocer cuáles son las concepciones, intencionalidades y las valoraciones que tienen los profesores y estudiantes acerca de la evaluación del aprendizaje, integrándose así una mirada hacia el sentido de lo que se hace en evaluación y cómo esto impacta en la formación de los nuevos profesores, generando una propuesta específica de formación.

Las IES deben mostrar una constante preocupación por los procesos de calidad en cuanto a la evolución de los currículos, partiendo de la reconfirmación de apropiación que se tiene en el cumplimiento y desarrollo del mismo para obtener una alta calidad que denote la importancia en el proceso, sin olvidar que el pilar fundamental es la verdadera evaluación que se hace al docente y la que el mismo docente hace a sus estudiantes y procesos mostrando como resultado una práctica pedagógica basada en la eficiencia para obtener procesos con calidad.

El pensamiento de Taylor y Fayol han permeado la elaboración de los programas curriculares de administración solo desde la perspectiva funcional - organizacional, dejando de lado las necesidades del entorno social. Básicamente la construcción del currículo en los primeros planes de estudio se hizo teniendo en cuenta el proceso administrativo como se presentaba en esa época, donde la influencia de Taylor y Fayol era predominante en todas las propuestas curriculares.

Los elementos tenidos en cuenta para el diseño de los planes de estudio no son tomados de las necesidades del contexto; se basan en la división tradicional de áreas funcionales. Finanzas, mercadeo, operaciones y gestión humana de

acuerdo al pensamiento de los diseñadores de turno.

La naturaleza de los programas de formación en administración se enmarca en la gestión empresarial, toda vez que procura la optimización de los diversos recursos de la organización empresarial lo cual impacta económica y socialmente. Esto hace que las facultades de administración encaminen y centren su visión de manera extensa en el quehacer de los egresados. El crecimiento es notorio en las poblaciones, pero no se vislumbra el proceso de desarrollo administrativo que haga necesario tener egresados de los programas de administración con un sentido básico y complejo para la solución de problemas administrativos. La desarticulación y la no existencia del vínculo universidad – empresa – estado – egresado hace evidente la inexistencia de un currículo diseñado y unos perfiles del egresado formulados de acuerdo a las necesidades del contexto según se evidenció en la rueda de empresarios y en los grupos focales con empresarios y gerentes de empresas representativas de la región, al manifestar el desconocimiento de los planes de estudio, perfiles y actividades académicas realizadas al interior del quehacer académico del programa.

A modo de reflexión final se muestra como el currículo debe visionar una sociedad distinta y entregar herramientas para que cada individuo se desenvuelva y comprenda los problemas reales de la sociedad. Visto de esta forma el currículo se articula con la realidad exterior, dentro del contexto que rodea las instituciones donde la cultura de las comunidades en las que está inmersa la institución de educación, y donde los comportamientos reflejan las necesidades, así como la cultura de los actores que hacen parte de ella, como es el caso de los directivos, profesores, estudiantes.

En este sentido, cobra importancia la disposición e interés por fortalecer la condición investigativa y docente, así como adentrarse en las realidades complejas de la que habla Dávila (1980), convirtiéndose en la columna vertebral del proceso de la organización administrativa en los estudios profesionales de administración. De tal manera, que se piense en la formación para el bien del desarrollo administrativo y empresarial de la región y se desarticule el estilo de enseñar buscando solucionar problemas de texto enmarcados en un modelo totalmente ajeno a nuestras necesidades, donde la transferencia de conocimientos mecánicamente se convierte en el paso de tecnologías administrativas, muchas veces inadecuadas para nuestra región, sin siquiera tener en cuenta la tarea de adaptarlas de acuerdo con el contexto regional.

Finalmente se recomienda vincular al sector productivo a los procesos académico – administrativo donde tengan participación y permitan enriquecer los escenarios desde donde se construyen las propuestas curriculares. El darle vida

a la relación universidad – empresa – estado – egresado, es la clave para que los currículos se articulen a las necesidades del contexto buscando revisar los perfiles del egresado donde y las propuestas curriculares de tal manera que se sigan formando profesionales de acuerdo a las necesidades existentes en el contexto los cuales egresen a contribuir con el desarrollo de la región y no a generar un problema mayor a punto de que se cree mayor desempleo por la falta de conocimiento del verdadero sentido de la administración.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **I. HISTORIA EMPRESARIAL COLOMBIANA**

- BELL, G. (1988). El Caribe colombiano. Ediciones UNINORTE. Barranquilla.
- DAVILA, L de Guevara Carlos. (2004): Teorías organizacionales de administración. Enfoque crítico. McGraw Hill.
- MAYOR M. (1989). Historia de la industria colombiana. En: Nueva Historia de Colombia. Economía, café e industria. Bogotá: Editorial Planeta.
- Mayor M. (2000). Ética, Trabajo y Productividad en Antioquia. T.M. Editores. Santa Fe de Bogotá.
- MEISEL, A. (1993). ¿Por qué se disipó el dinamismo industrial de Barranquilla? y otros ensayos de la historia económica de la Costa Caribe. Ed. Gobernación del Atlántico.
- MEISEL, A. (1994). Historia económica y social del Caribe colombiano. Ediciones UNINORTE – ECOE Ediciones.
- MEISEL A. (1999). CARTAGENA 1900-1950: A REMOLQUE DE LA ECONOMÍA NACIONAL, N° 4 – noviembre.
- MEISEL A. y VILORIA J. (Agosto 1999): LOS ALEMANES EN EL CARIBE COLOMBIANO: EL CASO DE ADOLFO HELD, 1880 – 1927. Cuadernos de historia Económica y Empresarial. N° 1.
- MINTZBERG, Henry. (2005). Directivos, no MBAs. Una visión crítica de la dirección de empresas y la formación empresarial.
- ORDOÑEZ, B. (1998): Industrias y empresarios pioneros, Cali, Universidad del Valle.
- RIPOLL, M. (1997-1998). El Central Colombia. Principios de industrialización en el Caribe colombiano. Boletín Cultural y bibliográfico. Vol. XXXIV. No 45
- SOLANO, S. (1990). Comercio, transporte y sociedad en Barranquilla, en la segunda mitad del siglo XIX. Boletín Cultural y Bibliográfico. Banco de la República. Vol. XXVI. No 22.
- TIRADO, A. (1988). Introducción a la historia económica de Colombia. El Áncora Editores. p. 84.

- VILORIA J. (1999). TABACO DEL CARMEN: Producción y exportación de tabaco de los Montes de María, 1848 – 1893. Cuadernos de Historia Económica y Empresarial. N° 3.
- VILORIA J. (Mayo de 2009). HISTORIA EMPRESARIAL DEL GUINEO: Empresas y empresarios bananeros en el departamento del Magdalena, 1870 – 1930. Cuadernos de Historia Económica y Empresarial. N° 23.
- VILORIA J. (Marzo 2006). EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL CARIBE COLOMBIANO: ANÁLISIS DE COBERTURA Y CALIDAD. N°69.
- Empresas y Empresarios en la Historia de Colombia. Siglos XIX – XX. Grupo Editorial Norma. Tercera reimpresión Octubre de 2011. Dávila Ladrón de Guevara Carlos. TOMO I y TOMO II.

## **II. CURRÍCULO**

- BARRÓN Tirado C. (2003). UNIVERSIDADES PRIVADAS. Centro de Estudios sobre la Universidad.
- DÍAZ BARRIGA A. y Barrón C. (1984): EL CURRÍCULUM DE PEDAGOGÍA: Concepción Barrón. UNAM.
- DÍAZ BARRIGA Ángel (2011. 15). Ensayos sobre la problemática curricular. Editorial Trillas. México.
- NAVAS María E. (2012). Evolución del Campo del Currículo en Colombia Región Caribe 1970 – 2010.
- POSNER, George (2005). Análisis de currículo. México, Mc Graw Hill (3ª edición).
- SACRISTÁN Gimeno J. (2007). El currículum: una reflexión sobre la práctica. Ediciones Morata. Madrid.
- SACRISTÁN Gimeno J. (2010). Saberes e incertidumbres sobre el currículo. Ediciones Morata. Madrid.

## **III. ARTÍCULOS**

- LOPEZ G, Francisco (2001). El Surgimiento de EAFIT en el contexto del desarrollo de la Educación en administración y la práctica administrativa en Colombia. A propósito de la celebración de los 40 años. En: Revista Universidad EAFIT, enero. Febrero. Marzo. Universidad EAFIT, p. 9.
- MARTÍNEZ, P. (2003). Función Empresarial y Creación de Empresas “Entrepreneurship”, como Programa de Investigación Científica. Artículo publicado en la Revista Búsqueda de CECAR N° 6 de 2003, Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), Colombia.
- STALIN S. (2007). LOS ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN EN COLOMBIA: ORIGEN, EXPANSIÓN Y DIVERSIFICACIÓN. Clío América. ISSN: 1909-941X ed: Universidad del Magdalena. V1 fasc. 1 9.49 – 63.

# **ACEPTACIÓN EN EL MERCADO LABORAL DE LOS EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DEL CARIBE: 2011-2015**

*Francia H. Prieto Baldovino<sup>1</sup>*

*Dune Grey Amaya<sup>2</sup>*

*Yessica Paola Márquez<sup>3</sup>*

**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

## **Resumen**

Se presenta un avance de la investigación que se está desarrollando como opción de grado, desde el Semillero de Investigación Administración y Calidad. La toma de decisiones es un factor determinante en las empresas puesto que afecta no solo los resultados sobre las inversiones de capital financiero, sino que influye también en el impacto económico y social y de manera significativa en la calidad de vida de las personas. En este sentido, a las instituciones de educación superior les compete responsabilidad en la formación de los futuros profesionales de la administración, puesto que son ellos quienes van a liderar los aspectos fundantes, administrativos y productivos de las organizaciones en un entorno cada vez más cambiante. La evolución de los programas de administración de empresas en la ciudad de Sincelejo, se ha caracterizado por tener un índice ascendente donde el número de programas que se ofrecen en las diferentes instituciones de educación superior ha venido aumentando desde el momento de los inicios hasta la fecha, de tal manera que se ha convertido en uno de los programas con más aceptación dentro de los aspirantes a profesionalizarse en la región. Esto ha incrementado el número de egresados en esta profesión convirtiéndose en un tema específico para estudiar su contribución en el desarrollo empresarial teniendo en cuenta su desempeño, perfil La formación de los profesionales en Administración de Empresas en Sincelejo va de la mano con los aspectos de formación de estos profesionales en el país.

**Palabras clave:** trayectoria, profesional, egresados, laboral, programa de administración de empresas.

---

1 Docente investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo-e: francia.prieto@cecar.edu.co

2 Estudiante del programa de Administración de Empresas. Semillero Administración y Calidad. Correo-e: dune.amaya@cecar.edu.co

3 Estudiante del programa de Administración de Empresas. Semillero Administración y Calidad. Correo-e: yesica.marquez@cecar.edu.co

## **PROBLEMÁTICA**

A partir de la oferta del programa la cual inicia en la ciudad de Barranquilla comienza a extenderse en las sabanas de la región caribe colombiana, en los departamentos de Sucre y Córdoba donde las pocas instituciones de educación superior que existían vieron en él, la oportunidad para empoderarse como Instituciones sólidas en la región liderando y creando posicionamiento en la región. Sincelejo no pasó desapercibida en este aspecto, pues en la década de los ochentas las pocas instituciones existentes a las que se les llama pioneras en la región comenzaron su oferta académica con el programa de administración.

El crecimiento del programa en cuanto a oferta y matrícula de estudiantes es vertiginoso, y analizando lo expuesto por Dávila (1980), se reafirma que existe una explosión incontrolada, de manera tal que no es ajena para la región del departamento de Sucre. Todo lo anterior sumado al notable desconocimiento sobre el quehacer de los egresados formados en las instituciones de educación superior objeto de estudio, se convierten en una problemática que se agudiza día a día al no conocer el comportamiento del entorno donde el mercado laboral muestra una serie de características y exigencias las cuales se van tornando cada día mayores para los egresados de este programa producto de las políticas gubernamentales, las cuales apuntan a un nivel competitivo y de mejoramiento continuo donde las tendencias económicas de un mercado globalizado son cada día más exigentes de acuerdo a los modelos económicos y administrativos a nivel nacional e internacional.

Esta problemática no es diferente para la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, donde existe un gran número de egresados del programa, generando un desconocimiento sobre su trayectoria laboral dificultando el conocimiento sobre la aceptación de los mismos en la región. El mismo desconocimiento sobre la aceptación de los egresados en la región hace difícil conocer el impacto que genera el programa el cual es uno de los factores fundamentales en este estudio pues se hace necesario tener certeza si el programa está cumpliendo sus objetivos para poder obtener el grado de impacto el cual es un eje que fundamenta el desarrollo del programa y permite mejorar y tomar decisiones emergentes, esta problemática es latente y crea debilidades al interior del programa.

Lo anterior responde a que la realidad actual de los estudios profesionales de administración que se ofrecen en la región van de la mano de la misma realidad que se vive en el resto del país, donde el nivel académico de los egresados conlleva a una urgente revisión de todos los procesos educativos, entre los que se destacan los procesos docentes, investigativos, curriculares, entre otros, buscando contextualizar el perfil del egresado donde los docentes del programa

juegan un papel muy importante.

Todo lo anterior nos conduce al análisis de la situación y se podrá evidenciar dando respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la aceptación en el mercado laboral, de los egresados del programa de administración de empresas de la Corporación Universitaria del Caribe en la década comprendida entre los años 2011 a 2015?

## **JUSTIFICACIÓN**

La investigación propuesta tiene gran relevancia desde el punto de vista académico y socioeconómico en el departamento de Sucre; se busca generar un impacto regional dando cuenta de cuáles son los factores que influyen en la trayectoria laboral, la aceptación de los egresados del programa de administración de empresas, graduados de la Corporación Universitaria del Caribe en el mercado laboral de Sincelejo, también será un aporte fundamental para despertar el interés de la institución objeto de estudio a la hora de contextualizar el programa de Administración de Empresas, de tal manera que al momento de rediseñar las propuestas curriculares se hagan teniendo en cuenta los cambios actuales existentes los cuales trascienden a nivel nacional e internacional.

Así mismo, La investigación contribuirá al desarrollo y fortalecimiento de la relación egresado – universidad – empresa – estado, siendo estos los actores principales de cambio, donde la caracterización de la trayectoria se convertirá en un estudio importante para el mejoramiento y posicionamiento de los profesionales egresados del programa de administración en la región. El conocer la trayectoria de los egresados en el mercado laboral y su aceptación será de gran ayuda para la toma de decisiones en la formulación de planes de mejoramiento que redundarán en la mejor definición del perfil profesional y ocupacional del egresado para enfrentarse a la realidad de un mercado laboral globalizado.

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar el impacto del programa de administración de empresas y la aceptación de sus egresados, graduados de la Corporación Universitaria del Caribe en el mercado laboral de Sincelejo, departamento de Sucre en la década comprendida entre los años 2011 a 2015.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer una base de datos de egresados en la década objeto de estudio que permita el desarrollo de la investigación.
- Caracterizar la trayectoria laboral de los egresados del programa de administración de empresas graduados de la Corporación Universitaria del

Caribe en la década 2005 – 2015.

- Identificar los factores que inciden en la aceptación de los egresados del programa de administración de empresas de CECAR, en el mercado laboral de la ciudad de Sincelejo, departamento de Sucre, para conocer la aceptación y evaluar el impacto del programa.

## METODOLOGÍA

La metodología que se está utilizando en la investigación está dentro de los estudios cualitativos, puesto que el proceso de investigación cualitativa se puede presentar como un camino de la teoría al texto y del texto a la teoría, según lo expone Flick (2007). Por ser un método basado en observaciones, casos de fenomenología y datos fundamentados en la realidad orientados a los descubrimientos, datos exploratorios, expansionista, descriptivo e inductivo; es un enfoque que aporta claridad al fenómeno educativo en cuanto a la realidad y cercanía con el objeto a investigar puesto que los resultados se constituyen en aportes reales basados en casos que sirven como apoyo al proceso educativo.

En este enfoque el propósito no es medir variables; se busca según Hernández S. (2002), obtener información de sujetos, comunidades, contextos, variables o situaciones en profundidad, en las propias palabras, definiciones o términos de los sujetos en su contexto.

La investigación es de tipo explicativo no experimental, ya que en este caso se busca explicar la trayectoria laboral de los egresados, analizando el impacto y el índice de aceptación en el mercado laboral de Sincelejo y se está utilizando una Metodología Comparativa teniendo en cuenta sus cuatro fases, las cuales son Descriptiva, Interpretativa, Confrontación preliminar de datos y Comparación.

Las técnicas que se están utilizando en la recolección de la información son entrevistas semiestructuradas dirigidas a directivos académicos y profesores del programa de Administración en CECAR, igualmente grupos focales con Empresarios y Gerentes de empresas representativas en la región, para conocer cuál ha sido la incidencia de los egresados del programa de administración en el desarrollo empresarial de la ciudad y el nivel de aceptación de los mismos en el medio, También se realizara encuentros de egresados del programa de administración de empresas de la institución objeto de estudio. Con el ánimo de indagar si los estudios profesionales de administración contribuyen en la formación de la clase dirigente y empresarial de la ciudad.

También utilizamos la revisión y análisis documental en la cual la recolección de información secundaria se basa en la revisión de propuestas curriculares del programa de administración de Empresas desde sus inicios hasta la fecha en la

institución de educación superior objeto de estudio. De igual manera se revisará documentación existente en la Corporación Observatorio del Mercado Trabajo en Sucre, COMTS, para detectar las características y comportamientos de las variables del mercado laboral de tal manera que se pueda conocer las necesidades del contexto en la región. Serán consultados documentos de entes gubernamentales y privados acordes con la temática.

Como Unidad muestral del total de universidades que ofrecen el programa de Administración de Empresas en la ciudad de Sincelejo, se seleccionó una institución de educación superior pionera en la ciudad: Corporación Universitaria del Caribe, CECAR tomando los egresados graduados desde la década comprendida entre los años 2011 a 2015. Del total de empresarios se seleccionó una muestra teniendo en cuenta empresas representativas y las que tuvieran convenios con la institución objeto de estudio.

## **RESULTADOS PRELIMINARES**

Los resultados que tenemos hasta ahora, siendo coherente con los objetivos y la metodología propuesta en esta investigación son los siguientes:

Se cuenta con información lista la cual se está organizando para la construcción del documento final. Se ha culminado la revisión de la bibliografía para el marco teórico y estado del arte, de igual manera se tiene el listado de los egresados entre los años 2011 a 2015 a la cual se le está haciendo la depuración y caracterización de acuerdo a año de graduación, vinculación laboral actual y ubicación.

Se está organizando el encuentro de egresados graduados y no graduados donde se obtendrá información la cual dará respuesta a la identificación de los factores que influyen en la trayectoria laboral del egresado.

También se han realizado grupos focales con profesores del programa de Administración para conseguir información necesaria sobre la historia y evolución del programa, así como los aspectos misionales del mismo. De igual manera se han realizado cuatro ruedas de empresarios consiguiendo información necesaria para determinar el índice de aceptación del programa de administración de empresas, de la Corporación Universitaria del Caribe en el mercado laboral de Sincelejo, departamento de Sucre. Se está preparando ponencia para participar en el Congreso organizado por ASCOLFA NACIONAL Región Caribe en Mayo 2016.

Existe un avance significativo del documento final el cual será un aporte fundamental para el programa de Administración de CECAR.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bobbit, F. (1918). *The Curriculum*. Capítulo VI.
- Burgen, A. (1995). *Metas y proyectos de la Educación Superior. Una perspectiva internacional*. Madrid. Banco Santander. Fundación Universidad empresa.
- Dávila, C. (1980), *La Crisis de La Educación en Administración en Colombia*. 1980. Revista Universidad EAFIT N° 39.
- Díaz Barriga Ángel (2011). *Ensayos sobre la problemática curricular*. Editorial Trillas. México.
- Flick. Uwe (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*.
- Jiménez, M. (2009). *Trayectorias laborales y movilidad ocupacional. Un estudio de los Biólogos Agropecuarios de la Universidad Autónoma de Tlaxcala*. México: Bonilla Artigas. Editores: Universidad Autónoma de Tlaxcala.

## TESIS DOCTORALES Y ARTÍCULOS

- ALEX MEDINA-GIACOMOZZI Y CECILIA GALLEGOS-MUÑOZ. ISSN 0123-1294 1 Educ. Vol. 13, No. 2 | Mayo-agosto de 2010 | pp. 2S3-271. *Formación del profesional en administración en América Latina: un estudio comparado*. Universidad de La Sabana | Facultad de Educación.
- Jiménez, M. (2014; *Trayectorias profesionales de egresados del Doctorado en Educación de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Un análisis de las funciones, productividad y movilidad en el mercado académico*. Perfiles Educativos | 30 vol. XXXVI, núm. 143, 2014 | IISUE-UNAM
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (2006), "Catálogo de posgrado en universidades e institutos tecnológicos", en: <http://www>.
- Corporación Observatorio del Mercado Trabajo en Sucre. COMTS
- Gómez Roldán Ignacio. (2005): *Competencias Profesionales: una propuesta de evaluación para las facultades de ciencias administrativas*. Pedagogía Universitaria, Educación y Educadores, volumen 8.
- Plan Regional de Competitividad de Sucre a 2019. Gobernación de Sucre, 2012.
- Prieto, F. (2014), *Origen y Evolución de los estudios profesionales de administración en la región Caribe Colombiana*. Tesis doctoral.
- Anui.es.mx/servicios/catalogo\_nvo/catalogo\_version\_final\_2006.pdf (consulta: 22 de abril de 2011).

# **CARACTERIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS EN EL AULA DE ESTUDIO UN ENFOQUE HACIA LA ACADEMIA MODERNA**

*Alberto L. Martínez Cárdenas<sup>1</sup>*

*Carlos G. Buelvas Meza<sup>2</sup>*

*Edgard Anaya Vélez*

**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

## **Resumen**

Según platón educar “*es el proceso que permite al hombre tomar conciencia de la existencia de otra realidad*”, pues los que estamos inmerso en este ambiente de retroalimentación del conocimiento tenemos la oportunidad de poder permear los diferentes escenarios que se presentan en un aula de clase, el clima estudiantil es la brújula que le permite al docente generar estrategias que busquen crear el mejor canal de comunicación para transmitir el conocimiento requerido para cual sea la situación. De acuerdo a esto existe innumerables universos que se entrelazan dependiendo de aspectos como; naturaleza de la asignatura, de la empatía del docente - estudiante y el grado de percepción que este último tiene del docente, pues en la praxis es común que el estudiante relacione primero al docentes y después la asignatura, aunque estos dos están estrechamente ligados el estudiando lo ve como un solo sistema. Así las cosas y dependiendo de la naturaleza de la asignatura existen las muy analísticas y las netamente teóricas, teniendo en cuenta un sin fin de situaciones que se pueden evidenciar en el desarrollo de una disciplina. Por lo que es necesario como primera medida analizar el clima estudiantil, diagnosticar los diferentes escenarios que se presenta, implementar estrategias de aprendizaje que a través de estas se pueden desarrollar experiencias significativas que evidencie el éxito de una metodología al servicios de la académica.

**Palabras clave:** metodología, estudiantes, aulas de clases, docentes.

---

1 Esp. en Gerencia del Talento Humano. Profesor – Investigador de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR, Colombia. Miembro del grupo de investigación: Estudios Socioeconómicos Administrativos y Contables. Miembro de la línea de investigación Sistemas de información en el campo de las Ciencias Sociales. Correo-e: alberto.martinez@cecar.edu.co

2 Magíster en Administración de Empresas, docente de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR. Correo-e: carlos.buelvas@cecar.edu.co.

## INTRODUCCIÓN

Para entender la importancia de estas experiencias hay que sumergirnos en postulados que den bases a las situaciones que algunos docentes percibimos quizás sea más por sensibilidad o por las presiones de la cruda realidad que permean nuestro quehacer diario, y para ello podemos citar el concepto de “pedagogía diferenciada”, que además de enfatizar en nociones como “equidad y homogeneidad, y diversidad, primando en este caso la diversidad ( philippe Meirieu 1949 ) pues debido a esa diversidad es necesario generar nuevos métodos donde se evidencien lo que algunos docentes llamamos una “mente flexible”, con capacidad para estimular distintos tipos de pensamiento y modos de resolver las tareas confiando en las capacidades de los estudiantes para que alcancen su máximo potencial.( anijovich, et al, 2014), pues es necesario romper paradigmas que algunos formadores tiene como la “mentalidad fija”, que piensan que el éxito de sus alumnos está relacionado con la inteligencia o el talento, y que ambas cualidades son rasgos fijos predeterminados por su genética. Esta visión casi inmutable de las posibilidades de los estudiantes deja poco espacio para el esfuerzo del alumno y del maestro (anijovich, et al, 2014), pues como es de saber la diferentes inteligencias que hoy son conceptos válidos y demostrables y sobre todo las perspectivas con que los estudiantes relacionan las cosas obligan a desarrollar otro tipos de escenario que permitan canalizar de una forma más eficiente la transmisión del conocimiento.

Partiendo de estos hechos se pudo evidenciar situaciones determinantes como por ejemplo; el deficiente ambiente estudiantil en las primeras semanas del semestre contaminaba el desempeño académico de los estudiantes generando así un clima de apatía y pereza del educando, es importante manifestar que la asignatura en cuestión es una asignatura de naturaleza teórica que trata sobre los diferentes postulados que dieron origen a la administración en la historia, partiendo del hecho que es una asignatura teórica donde los estudiantes manifestaban que no le interesaba saber sobre el origen de la administración, pues en ellos regía el interés más en el área practica administrativa. Esta situación comprende la causa que da origen a cambiar la metodología y diseñar estrategias para mejorar la percepción de los estudiantes y por ende el clima estudiantil.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta que la academia evoluciona en un contexto holístico y que dentro este contexto ha tenido que pasar por un sin números de situaciones, muchas de ellas a través de la pruebas – error, a pesar que la planeación y demás elementos del proceso administrativo se conjugan para generar proceso

más eficaces hacia el estudiantes, los escenarios que se perciben en una aula del clase muchas veces son imprevistos e imposible de prever dado la multiplicidad de situaciones que se dan en el micro entorno antes mencionado.

En ese sentido las experiencias vividas en las aulas de la corporación universitarias del caribe CECAR, están supeditadas a ciertas variables que influyen en la cultura académica del educando por tal motivo se hace necesario identificar los factores que inciden en el deficiencia clima estudiantil en las aulas de clases de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, así mismo luego de identificar dichos factores en imprescindible implementar una nueva metodología con el fin de determinar la eficiencia de nueva escenarios que propendan mejores condiciones de retroalimentación entre el docente y el estudiante.

¿Cuáles son los factores que inciden en el deficiente clima estudiantil en las aulas de clases de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR?

## **OBJETIVO**

Identificar cuáles son los factores que inciden en el deficiente clima estudiantil en el Aula de clases en la Corporación Universitaria del caribe CECAR.

## **METODOLOGÍA**

La metodología abordada en el presentes estudios es de carácter cualitativo exploratoria descriptivo, ya que permite indagar los factores que generan las diferentes situaciones que se desarrollan en el aula de clases con relación a algunas asignaturas, dado que dichos factores inciden en una forma sustancial en el rendimiento académico del educando, evidenciado aspectos como receptibilidad del estudiante hacia la temática, Grado de participación del estudiante, la naturaleza de la asignatura, los horarios de la asignatura entre otras, los cuales conforman una compleja atmósfera estudiantil que muchas veces pasan desapercibida, en este sentido son pocas las áreas académicas que muestran algún tipo de interés a estas situaciones que por el simple hecho de no percibirse directa y claramente en el momento dado del diseño curricular y el desarrollo de una asignatura desencadenando una series de deficiencia a la hora de la interacción de los tres actores protagonista de la cátedra ( docente – estudiante. Temática de la asignatura)

De acuerdo a lo anterior se establecieron las siguientes metodología que permitieron un detallado análisis de las situaciones antes mencionadas como los fueron:

- Se estudió el comportamiento del educando desde la hora inicial de clases, evaluando a través de la observación directa la relación del estudiante con la temática abordada.

- Se verifica el comportamiento del estudiante 10 minutos de antes de la hora de clases con el fin de comparar el nivel de interés de los estudiantes Vs cansancio.
- Se comparó los horarios con otros horarios de las mismas asignaturas. (modalidad vespertina – noche), con el fin de determinar el factor hora.
- Se escogieron grupos de estudiantes para determinar la informalidad y la participación en clases
- Se analizó el comportamiento de elemento distractor en la aula de clases con relación a la temática abordada

Por otro lado es necesario manifestar que este tipo de estudio, no aplica ningún instrumento cuantitativo como tipo encuestas entre otros, pues es difícil medir el nivel de entusiasmo de estudiando sabiendo que este depende de otras causas circunstanciales.

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS QUE SOPORTAN LA INVESTIGACIÓN

La "Pedagogía diferenciada" (Meirieu, P. 1989), se focaliza en el análisis de conceptos de equidad, homogeneidad y diversidad, Partiendo de este hecho es necesario sumarnos en la metodologías de aprendizajes que obligan resaltar el concepto de la práctica reflexiva (Philippe Perrenoud, 2004), que sostiene que no solo basta transmitir el conocimiento al estudiante como función principal del docente si no que es necesario que dicho estudiante examine a través de un análisis reflexivo el contexto de ese conocimiento pues éste no debe ser un receptor pasivo si no que debe contar con la capacidad suficiente para poder generar un criterio de acuerdo a su punto de vista siempre y cuando no se pierda del fundamento del concepto principal, así mismo es necesario brindar las herramientas esenciales con el fin que el educando se apropie de un contexto más analítico que receptivo, lo cual implica de una metodología que involucre un clima estudiantil adecuado, dado que la práctica reflexiva es un método que involucra un proceso paulatino que poco a poco va generando los resultados esperados.

Así mismo se cita a Rebeca Anijovich, con su trabajo en las aulas heterogéneas, quien manifiesta que se trata entonces de ofrecer desde la enseñanza diferentes actividades tomando en consideración las intenciones educativas, la heterogeneidad de los estudiantes en términos de estilos de aprendizaje, tipos de inteligencia, intereses, niveles de pensamiento, experiencias anteriores y culturas diferentes, todo esto considerado desde un contexto específico (Anijovich, et al, 2014), pues el docente de hoy no solo debe manejar el conocimiento de la que genera desde la academia si no que debe abarcar una multiplicidad de sentidos y actitudes todas ellas adquirida con la práctica que le permita identificar los diferentes escenarios que puede desarrollar a partir de las necesidades que percibe

en el entorno estudiantil, en ese este sentido la autora plantea que en aras de generar heterogeneidad es necesario que se cumplan las siguiente características.

1. Que le permitan al estudiante desempeñar un papel activo en la apropiación y elaboración de saberes.
2. Que le permitan la realización de variados productos que demuestren sus aprendizajes.
3. Que posibiliten la autoevaluación y la reflexión, tanto sobre los procesos como del producto de su aprendizaje.
4. Que favorezcan la interacción social variada: trabajo individual, en grupos y con los docentes.
5. Que el tiempo para su realización sea variado, o sea, que puedan demandar distintos períodos para su realización, más allá de una clase., entre otros

De acuerdo a este planteamiento, lo primero que hay que comprender como docente formador es que el mundo de la academia ha cambiado y ese cambio exige de nuevos enfoque que permitan de una forma creativa generar nueva percepciones entre el conocimiento de las necesidades del mundo de hoy

Otro enfoque que es necesario plasmar para poder enriquecer un proceso metodológico estudiantil es el pensamiento divergente (De Bono, E., & Castillo, O. 1994), quien afirma que el pensamiento divergente es una forma de organizar los procesos de pensamiento a través de estrategias no ortodoxas. El objetivo es generar ideas *que escapen de los lineamientos* y del pensamiento habitual que no es más que la capacidad de generar ideas creativas mediante la exploración de muchas posibles soluciones, pues dicho enfoque buscar generar creatividad a través de pensar de una forma diferente de ver las cosas con relación al patrón normal que piensan el resto de las personas, explorando alternativas distintas, de acuerdo a esto, es necesario plasmar la metodología flexible divergente con el fin de romper paradigmas metodológicos, pues la forma de enseñanzas de hace 15 -20 años son muy diferentes al día de hoy , las tendencias han cambiado, los sistemas políticos y sociales están en constante cambio la tecnologías ha generado una dinamizo acelerado en la globalización lo cual implica preparar a un estudiante más creativo y la forma de plasmar esa creatividad es través de nuevas metodologías que busquen una efectividad en la retroalimentación del conocimiento, pues este enfoque nos permiten conceptualiza diferentes escenarios que involucre diferentes métodos y por ende diferente formas de aprendizajes.

Estos conceptos complementados una visión de realista del docente son los que permiten poco a poco ir contagiando al estudiante de un enfoque mucho mas practico fundamentados en el saber y el saber hacer, pues este último

se convierte en la herramienta primordial para enfrentar los grandes restos del mundo de hoy.

Por otra parte ya en el campo de batalla (aula de clases), a pesar que alguno docentes que están convencidos de los nuevos cambios en el desarrollo de las clases y a pesar de tener un plan elaborado para desarrollar la temática de una forma distinta, a veces no resulta como lo habíamos anticipado. En ese caso ¿de qué depende que nuestra programación didáctica para que una clases funcione o no? Probablemente la respuesta más obvia sería de la conjugación de varias variables como; la empatía del docente estudiante, el toque personal que cada docente le da a la temática, las apropiadas condiciones físicas del aula, el grado de control que el docente tenga sobre su clase, y sobre todo la capacidad que este último tenga para desarrollar diferentes formas creativas de transmitir el conocimiento de acuerdo a la percepción del grupo de estudiantes pues "El factor que distingue un buen aprendizaje de otro malo o inadecuado es la capacidad de examinar las situaciones, las tareas y los problemas, y responder en consecuencia, y esta capacidad raras veces es enseñada o alentada en la escuela" (Nisbet, J., & Shucksmith, J. 1986). De acuerdo a estos lo primero que el docente tiene que evaluar son los factores y variables antes mencionados que no son más que el resultado que un clima estudiantil y que desentendiendo de este diagnóstico, el paso a seguir es un plan de acción que culminara en una nueva experiencia significativa en el aula de clase

### **Balance de la experiencia y Factores que facilitan su implementación**

El contexto analizado trata del abordaje del clima estudiantil donde se analizó la receptibilidad de estudiantes de los primeros tres semestre ante asignaturas netamente teóricas, así mismo se tiene en cuenta que dichos estudiantes vienen de una formación de contextos y matices muy diferentes (educación media) a la formación universitaria.

La experiencia nos permitió determinar cómo fue el grado de receptibilidad por parte de los estudiantes con el método tradicional el cual radico en el desarrollo de clases magistrales (video beam, diapositivas etc.) y el método implementado el cual consistió en una retroalimentación por parte del docente, que posteriormente se dedujese en un autoformación por parte de los estudiantes, los resultado se vieron reflejados en la participación, en el mejoramiento del clima estudiantil, en mayor nivel de calificaciones evaluadas y sobre todo en una mejor iniciativa por parte del estudiante.

Por otro lado es importante manifestar que en entre los aspectos que hicieron posible el desarrollo de la experiencia significativa fue el tiempo, éste fue un aliado indispensable que nos permitió los espacios para poder implementar el

diagnóstico y las estrategias que generaron el resultado de la experiencias, otro factor esencial fue la ambientación física; pues se contó con una Aula amplia, ventilada, (aire acondicionado), de igual forma es relevante anotar otro factor esencial, como lo fue el horario normalmente estas clases de asignaturas están dispuesta para dos horas; de acuerdo a esto se pudo comprobar que las clases de 1 ½. Fueron más efectivas que las de dos horas, los estudiantes al cabo de dos horas se notaban cansando, reflejaban soñolencia, así mismo eran más dado a distraerse con efectos del medio circundante.

## **EVALUACIÓN**

Para poder describir la estrategia, es necesario manifestar que el escenario antes previsto, era un clima de apatía, sumido en una desmotivación, en ese sentido es preciso manifestar que las asignaturas que venían desarrollando el docente a colación eran de naturaleza práctica, pero por asignación de cargas se le asigno asignatura de naturaleza teórica; lo que pudo palpar dicho docente que a través de la comparación del desarrollo de las asignatura, la practicas por ejemplo mantienen la estudiante alerta, atento identificar el meollo de la situación, mientras que las de origen teórico al cabo de cierto tiempo el estudiante disminuye el nivel de atención, de acuerdo a esta experiencia, surgió la necesidad crear estrategias que conllevan a u mejor aprendizaje de la materia e, las cuales son:

- Se organizaron estudiantes en grupos de aprendizajes, con el fin que cada grupo a través de la retroalimentación de sus integrantes generara mayores resultados
- Se realizaron concurso tipo quien quiere ser millonario, donde el aspecto a evaluar eran temáticas de la asignatura, el grupo que más respuesta acertadas respondía ganaba un 0.5 puntos en la notas de talleres
- Se redujo el tiempo de clases de dos horas a 1 ½, con el fin de genera mayor atención al estudiante y evitar efectos distractores.
- Se asignó temas de estudios que culminaron en el auto aprendizaje por parte de los estudiantes muestra de ellos son videos subidos a youtube

## **Tiempo de desarrollo y estado de la experiencia y Nivel educativo al que se enfoca la experiencia**

La experiencia tuvo un una duración de 4 meses Marzo - Julio de 2016, en este lapso se utilizó un mes( mes de marzo), través de la observación determinar que aspectos o variables influían con mayor prevalencia en el clima estudiantil dentro del aula de clases, posteriormente después de observar las variables que influían en el clima estudiantil mencionado se diseña un cuadro de diagnóstico

para determinar el seguimiento y evolución de la variables, para este proceso se tomó un mes, seguidamente se utilizó otro dos meses adicionales para la aplicación de estrategias y nuevas metodologías para el desarrollo de la experiencias significativas en el aula de clases.

La experiencia se generó con los tres grupos correspondiente a los tres primeros semestres del programa de Contaduría y Administración, lo cual permitió evidenciar las capacidades de reacción de los estudiantes antes los escenarios que se fueron generando en el desarrollo del transcurso de la temática.

Cuadro de Diagnóstico de las variables a Evaluar en Clima Estudiantil del Aula de Clases.

<b>Variables dentro del Aula de Clases.</b>	<b>Nivel Fuerte</b>	<b>Regular</b>	<b>Nivel Débil</b>	<b>Aspectos a Mejorar</b>
Condiciones físicas del Lugar	X			
Receptibilidad del estudiante hacia la temática			X	X
Grado de distracción del estudiante		X		X
Grado de participación del estudiante			X	X
Trabajo en empatía y coordinación en el trabajo de equipos entre estudiantes		X		X
Apropiación del horario de Clases.	X			
Empatía entre el docente y el estudiante		X		X

Para el presente estudio se tomaron las variables más representativa que a través de la observación directa se pudieron deducir, así mismo a través del cuadro de diagnósticos se pudo evidenciar que los las variable a mejorar fueron: Receptibilidad del estudiante hacia la temática, Grado de distracción del estudiante, Grado de participación del estudiante, Empatía entre el docente y el estudiante, entre otras, las cuales fueron las bases para el desarrollo de mejoramientos del clima estudiantil en el aula de clases

### **Reconocimientos y logros obtenidos**

Un efecto colateral se vio reflejado en la calificación que se le dio al docente el cual implementó esta estrategia, pues la percepción de los estudiantes hacia docente – asignaturas, es satisfactoria por lo cual fue calificado como uno de los tres docente mejores evaluado de la facultad de ciencias económicas en el primer semestre del presente año 2016.

## **Producciones, publicaciones y socialización de la experiencia**

Uno de los resultados fue la empatía que generó la reciprocidad de los estudiantes con relación a la metodología, tal es así que producto de ello, se subieron varios un video en YouTube donde dichos estudiantes exponen una temática relacionada con la asignatura dándole un enfoque de una manera distinta. Estos se pueden evidenciar en los siguientes link:

<https://www.youtube.com/watch?v=EsYPkHzMouw&feature=youtu.be>

<https://www.youtube.com/watch?v=xefR7jkoXks>

[https://youtu.be/3vxb\\_UQtIEQ](https://youtu.be/3vxb_UQtIEQ)

<https://youtu.be/ywYvLuCnVYs>

## **Impactos**

- Mejoramiento del clima estudiantil
- Mejor nivel de participación
- Mejor disposición a desarrollar actividades extracurriculares
- Mayor empatía hacia a la asignatura
- Aumento en el nivel de la calificaciones y evaluaciones académicas

## **RESULTADOS Y REFLEXIONES**

De acuerdo con las experiencias en salón de clases se pudo concluir los siguientes aspectos.

1. En lo que respecta al desarrollo de asignaturas teóricas, se pudo concluir que es más eficiente trabajar asignaturas con tiempo reducido ( sin son bloques de 2 horas, desarrollar una ( 1 ), hora ½ ) con el fin que el estudiante genera mayor atención, evitando que se genere elementos distractores y se forje un ambiente de deserción del aula, siempre y cuando se aplique metodologías a indicada.
2. Se generó mayor empatía e interés por parte de los estudiantes, gracias a la metodología implementada
3. Se generó mejor trabajo en equipo por parte de los estudiantes, gracias al involucramiento de actividades conjuntas.

Al comparar el grupo al que se le implemento la nueva metodología, con otros grupos que también desarrollaban asignaturas teóricas parecidas, se evidencio una mejor predisposición por parte del grupo de estudio, no solo a actividades académicas, si no a la participación de actividades extracurriculares, por otro lado la comunicación de los estudiantes fue mucho más amena y empática con el docente

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Meirieu, P. (1989). *Apprendre... oui, mais comment*. Paris.

Perrenoud, P. (2004). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar: profesionalización y razón pedagógica* (Vol. 1). Graó. Editorial GRAO, de IRIF, S,L..

De Bono, E., & Castillo, O. (1994). *El pensamiento creativo*. Editorial Paidós.

Anijovich, R., & Mora, S. (2009). *Estrategias de enseñanza: otra mirada al quehacer en el aula*. Aique Grupo Ed..

Nisbet, J., & Shucksmith, J. (1986). *Learning strategies*. Taylor & Frances/Routledge.

## **Capítulo 2**

# **Gobierno, Administración y Políticas Públicas**

# LA DESCENTRALIZACIÓN DEL ESTADO EN AMÉRICA LATINA: EL CASO URUGUAYO

*Alejandro Noboa*

*Natalia Bisio*

*Universidad de la República (Uruguay)*

## Resumen

Al principio se recorren las diferentes teorías que alumbran las experiencias de descentralización en América Latina, fenómeno que aparece tardíamente en Uruguay. Más adelante el artículo muestra elementos para la evaluación de políticas de descentralización del gobierno central del Uruguay en sus versiones más potentes. Allí se presentan los esfuerzos del Ministerio de Ganadería, del Ministerio del Interior y del Ministerio de Desarrollo Social. Se relevan percepciones de los actores participantes y se concluye en consecuencia sobre la marcha de estas políticas sus aspectos positivos y negativos tales como el funcionamiento de la nueva institucionalidad, relaciones con otras instituciones, actores participantes, logros obtenidos y obstáculos detectados. Se agrega al final un apartado de reflexiones que da pistas para reformular las experiencias en clave de participación social y democracia.

**Palabras clave:** Descentralización, Estado, políticas públicas, desarrollo.

## ALGUNAS APRECIACIONES CONCEPTUALES

Desde entrado el siglo XX a esta parte, en América Latina existe una fuerte relación entre modelo de desarrollo y tipo de Estado. En el modelo industrial-desarrollista (1930-1970), cuyo objetivo era la modernización y el bienestar mediante la industrialización, la estatización y la nacionalización, se desplegó un tipo de Estado funcional a un sistema industrial, fuertemente centralizado y sectorializado que tomaba decisiones desde un centro y sin comunicación entre sus agencias (Veneziano, 2005). El supuesto era que el Estado sabe, sólo cabía aceptar o no su prestación, cuando ella no era obligatoria. La toma de decisiones era exclusividad de gobernantes y técnicos, y su implementación caía en cascada hacia niveles periféricos (Franco, 1996). La centralización sometía a los ámbitos territoriales subnacionales a control sobre competencias y recursos, y solo se les asignaba funciones marginales y subsidiarias. Eran vistos como rupturas de la evolución positiva integral y de racionalidad uniformizante, resabios de las sociedades pre-modernas. La participación ciudadana quedaba remitida a lo electoral y al mundo del trabajo-producción.

Posteriormente el modelo neoliberal se instala en América Latina (1980-2000) y tuvo sus fundamentos políticos principales basados en el Consenso de Washington:

1. la privatización de los servicios públicos para liberar a gobiernos centrales de los déficits presupuestarios y controlar la inflación;
2. la desregulación de mercados para hacer competentes las economías desde la promoción de la inversión como dínamo económico;
3. la desburocratización para mejorar rendimientos impositivos destinados a créditos empresariales (Garretón, 2004, p.96-97).

En cuanto a la descentralización territorial tuvo un consenso inicial ya que convivían imperativos de consolidación democrática y modernización económica, pero con objetivos diferentes. Para la democracia, la descentralización significaba participación popular, y para la economía significaba desligar a los gobiernos nacionales de compromisos sociales y trasladarlos a la sociedad civil (Boisier, 1990; Coraggio, 1990).

La visión economicista predominó y la descentralización colaboraría con la acumulación capitalista más que con la democracia. En este contexto neoliberal comienza a hablarse de transversalidad y coordinación en la gestión pública, pero desde una lógica eficientista, en el marco de una reforma de Estado de tipo conservadora. Ambas se concebirían como medio para lograr un mayor impacto de las políticas de un Estado retraído ante el mercado (Repetto y Fernández, 2005).

Luego a finales del Siglo XX y principios del XXI, y en paralelo al ascenso de izquierdas a los gobiernos del continente, nacería el paradigma de la gobernanza en las ciencias sociales y en la gestión pública, que nace del reconocido fracaso del paradigma estado-céntrico y el paradigma socio-céntrico. Dicho sencillamente, los fracasos que mostraron el Estado (experiencia socialista y keynesianismo) y el mercado (neoliberalismo), se concluye que por sí solos, ninguno de los dos puede generar un cambio social inclusivo (Mayntz, 2001; Licha, 2002; Evans, 1996), naciendo el paradigma alternativo caracterizado por la gestión en redes y el gobierno multinivel. Aparece lo novedoso de la gestión transversal, para superar la estructura organizativa estatal jerárquica y sectorial del modelo keynesiano-benefactor, así como la autonomía y el eficientismo del modelo gerencialista o Nueva Gestión Pública del neoliberalismo (Zurbruggen, Morales y Rak, 2010). Estos enfoques de Nueva Gestión Pública se centran en atributos de organizaciones sectoriales desconociendo casi por completo el universo de las relaciones inter-organizacionales, las redes políticas y sociales, y la interdependencia de acciones, resultados e impactos. Es así como los problemas de coherencia de políticas y de coordinación quedan fuera de análisis, tanto por el carácter cerrado y jerárquico de la burocracia weberiana, como por el individualismo organizacional de la Nueva Gestión Pública (Martínez Nogueira, 2012, p.57).

En los últimos años se afianzó la certeza de que muchos problemas sociales tienen un carácter multidimensional y multicausal. Esto implica que el bienestar no se ve afectado solo cuando hay una única necesidad insatisfecha, sino que hay otras dimensiones cuya insatisfacción incide profundamente en la calidad de vida de las personas. De esta manera la coordinación interinstitucional aparece ligada al paradigma de gobernanza, que lleva implícita la idea de transversalidad, coordinación intersectorial, gobierno multinivel, cooperación entre lo público, privado y público no estatal (Martínez Nogueira, 2012).

La gobernanza puede ejercerse en diversos niveles de la acción social. El global, que exige la producción de nuevos bienes públicos globales y ámbitos que permitan una "acción colectiva" por parte de los gobiernos para abordar temas como cambio climático, regulación de mercados financieros, respuestas a organizaciones delictivas, etc. El nacional, que exige alternativas al desfasaje entre racionalidad acumulativa de las economías y la racionalidad redistributiva de la política, de la activación social y de la participación. A nivel sub-nacional-local se da una mayor densidad de transacciones y de demandas sociales debido a la proximidad, que chocan con esquemas centralistas y homogeneizadores, dando lugar a nuevos experimentos que procuran dar mayor incidencia y capacidades decisorias a los actores territoriales. A todo ello, deben sumarse las relaciones y redes gubernamentales "multinivel", con normativas no siempre convergentes, estrategias diferenciadas y tensiones en distintas redes de actores y campos de interacción (Nogueira, 2012:59).

Así, transversalidad y coordinación intersectorial y multinivel, son elementos constitutivos de la gobernanza y claves en los actuales gobiernos latinoamericanos de izquierda, dado que tanto el desarrollo como la inclusión social son fenómenos que responden a factores múltiples y requieren de una mayor presencia del Estado en cooperación tanto con agentes económicos como de la sociedad civil. Ambas se constituyen en un requisito del cómo diseñar e implementar las políticas públicas (García Delgado, 2011; Abal Medina, 2011).

La coordinación es necesaria no solo para abordajes integrales a problemáticas multidimensionales, sino también para minimizar superposición y la sobreposición de políticas, reducir sus inconsistencias, asegurar las prioridades y apuntar a su cohesión y coherencia, atenuar el conflicto político y burocrático, promover una perspectiva holística de las políticas.

Si bien trasciende el objetivo de esta comunicación más dedicada al cambio en las políticas, merece a nuestro juicio un mínimo señalamiento el pensamiento de Edgar Morin (2007) quien inició la justificación epistemológica del conocimiento integral con la idea de "pensamiento complejo". Para Morin (2007) la

ciencia se ha concebido desde una epistemología o pensamiento lineal o simple, cuyo objetivo es resumir la realidad y quitarle su complejidad, multidimensionalidad, multicausalidad y que en definitiva ha mutilado la capacidad de comprender con mayor amplitud los fenómenos. Por tanto, propone tomar partida por el pensamiento complejo, que implica abordar un análisis desde múltiples miradas, múltiples conocimientos, conectados entre sí y produciendo abordajes y concepciones nuevas. Este pensamiento implica, haciendo referencia a la temática en cuestión, superar la sectorialidad de una especialización y a reducir la dicotomía racionalidad-realidad, sujeto-objeto, actor-estructura, público-privado, y producir un pensamiento no agotado en sí mismo.

Pero la coordinación de las políticas territoriales es un objeto de estudio en sí misma y merece particular análisis. La coordinación implica voluntad política y recursos, por lo que si bien ofrece múltiples ventajas para la efectividad y eficiencia de la gestión pública, también encuentra al menos dos frenos. Desde la perspectiva técnica e institucional los obstáculos son: predominio de la sectorialidad, autosuficiencia y trabajo desde compartimentos estancos; y orientaciones cognitivas y profesionales se acotan a un campo particular de gestión pública, lo que Morin (2007) llamaría "pensamiento lineal".

## **EL CASO URUGUAYO: LA TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO URUGUAYO Y LA GOBERNANZA EN URUGUAY**

En Uruguay desde el año 2005, se visualiza una nueva presencia del Estado en distintas áreas, así como también la generación de una multiplicidad de ámbitos descentralizados y de coordinación intersectorial y territorial con un fuerte impulso a la promoción de la participación ciudadana en la gestión de la política pública. Esto se ha denominado Transformación Democrática del Estado (TDE). Esta pretendía diseñar un Estado cercano, moderno, igualitario, productivo y solidario, convertirlo en una estructura participativa, al servicio del ciudadano y como escudo de los débiles, reforma opuesta a las del pasado (OPP 2007, p.5). La descentralización, la inter-institucionalidad y la participación aparecen como macro-políticas rectoras en este nuevo Estado.

En la actual división político-territorial del país las aproximaciones entre el Estado y la sociedad civil han adquirido una relevancia notoria en el discurso y acciones que se desarrollan desde las distintas instancias gubernamentales. La creación de espacios interinstitucionales así como de otros convocados por la propia sociedad civil en torno a diversas temáticas, resultan experiencias innovadoras en el Uruguay en las que se ponen de manifiesto las potencialidades y las limitaciones de la articulación sociedad civil – Estado materializada en la incorporación de los grupos sociales de base territorial en la identificación de las

necesidades y en la implementación de la política pública pensada para su abordaje. Estos procesos de participación ciudadana promocionados por los Ministerios del Poder Ejecutivo muestran una serie de fortalezas y obstáculos vinculados tanto a la capacidad de organización y demanda de los actores locales, así como a la ausencia o presencia de espacios autónomos de toma de decisión institucionalmente legitimados y promovidos según sea el sector o la región donde se producen. Los espacios que hemos logrado investigar y a los que el trabajo hace referencia, son: las Mesas de Desarrollo Rural (lideradas por el MGAP), las Mesas Interinstitucionales de Políticas Sociales (lideradas por el MIDES) y las Mesas de Seguridad Ciudadana (conformadas a partir de intereses y demandas de la comunidad o actores de la sociedad civil).

Sin lugar a dudas, las nuevas formas de participación y gestión están trasvasadas por transformaciones profundas respecto al papel del Estado y su manera de gestionar las políticas, en donde coexisten nuevos parámetros que indican las nuevas definiciones de criterios para el diseño e implementación de políticas - desde objetivos centralmente definidos hacia criterios descentralizados y desconcentrados territorialmente. Esto conlleva a la instauración necesaria de nuevas formas de "institucionalidad" que si bien pueden resultar en muchos casos novedosas, también arrastran resabios del centralismo del Estado uruguayo largamente impregnado tanto en instituciones públicas como en actores de la sociedad civil. Por tanto, los marcos analíticos se complejizan en la medida que los nuevos formatos interinstitucionales están mediados por renovaciones conceptuales que abarcan un abanico de aspectos a tener en cuenta: nuevas formas de relacionamiento Estado y sociedad civil; Desarrollo, Descentralización y Democracia ésta última traducida a través de nuevas formas de ejercicio de gobernabilidad y gobernanza.

## **DESAFÍOS DE LA INTERINSTITUCIONALIDAD**

El Poder Ejecutivo uruguayo en su nuevo rol de conductor de políticas territoriales ha promovido y promueve cada vez con mayor intensidad la fijación de políticas sectoriales, las cuales se legitiman por nuestra Constitución Nacional, procurando la participación de los distintos niveles de gobierno, desde la Presidencia de la República a través de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, desde el Poder Ejecutivo los distintos Ministerios hasta las administraciones descentralizadas, Entes Autónomos, Servicios Descentralizados, Gobiernos Departamentales y dando también intervención en algunos casos a Personas Públicas no Estatales y a la sociedad civil. Esta fijación de políticas ha dado lugar a la creación de distintos organismos, con estructuras complejas que motivaron a la creación de las distintas Mesas objeto de esta investigación que cumplen con la función

primordial de asesorar, analizar, definir lineamientos y estrategias, acordar prioridades, buscar instancias de interacción entre los distintos niveles de gobierno buscando un mayor grado de descentralización política, aunque no desde un punto de vista técnico jurídico. Analizaremos aquí tres modelos desarrollados por a su vez tres Ministerios del Estado uruguayo: Mesas Interinstitucionales de Políticas Sociales (MIPS), Mesas de Desarrollo Rural (MDR) y Mesas Locales de Convivencia y Seguridad Ciudadana (MLCSC).

### **Las Mesas Interinstitucionales de Políticas Sociales.**

Las MIPS son entidades territoriales que tienen un rol clave para promover la coordinación y transversalidad en la gestión de los problemas sociales del territorio. En algunas partes del mundo la transversalidad tiene lugar con el simple hecho de que cada institución incorpore los temas transversales, pero el riesgo es que los temas se diluyan en el día a día de las instituciones, además las reuniones interinstitucionales tienen una importante función de coordinación que permite optimizar recursos, lo cual tiene un valor adicional en un contexto de recursos escasos.

Uno de los aspectos más destacables en los participantes es la creencia de la interinstitucionalidad como un camino clave para el abordaje de las problemáticas sociales. En este sentido, se puede decir que las MIPS han contribuido a la construcción de una cultura de la transversalidad, aunque este aspecto puede relativizarse por algunas ausencias importantes en los diferentes departamentos que denotan la falta de interés en el trabajo interinstitucional y la idea de que se trata de una pérdida de tiempo. La interinstitucionalidad ha cristalizado en abordajes conjuntos para atender problemas concretos en los diferentes departamentos, así como en acuerdos informales que van más allá de la propia agenda de la propia mesa y utilizan los canales de comunicación generados por el espacio para acordar aspectos puntuales en problemáticas puntuales. Sin embargo, pese a estos aspectos favorables se pueden mencionar algunos aspectos que todavía se presentan como desafíos para el futuro:

- Se debe atenuar, sobre todo en épocas lejanas a las elecciones, las lógicas y los intereses político-partidarios en pro de un abordaje efectivo de los problemas sociales del departamento y del país, este aspecto se constituye en un desafío en los espacios de cohabitación política entre los diferentes niveles de gobierno.
- Lograr generalizar en todos los actores presentes y ausentes la idea de que el trabajo intersectorial, además de ser una obligación legal, es una instancia que ayuda a mejorar la acción institucional y la imagen pública. Esto implica combatir la idea que todavía se advierte en algunas instituciones

de los departamentos estudiados que ven este trabajo como una carga adicional o como un espacio en el cual se pueden evidenciar dificultades en la gestión institucional. Este tipo de valoración inhiben una participación activa.

- Potenciar la actividad tendiente a la consecución de uno de los objetivos planteados para las MIPS: fortalecer los vínculos con las organizaciones de la sociedad civil. El logro de este objetivo debería cristalizar en mecanismos institucionalizados de relacionamiento con la ciudadanía y no en algunas convocatorias puntuales de las MIPS o algunas demandas esporádicas de algunos actores sociales. Los mecanismos de articulación posibles son varios y se puede construir una estructura compleja de relacionamiento entre sociedad civil e instituciones estatales, pero uno de los ámbitos posibles que nos parece interesante como recomendación sería tender puentes hacia los Presupuestos Participativos (en aquellos lugares donde se implementa) ya que ahí emergen muchas problemáticas sociales (y propuestas creativas de la ciudadanía para abordarlos) que no obtienen en todos los casos financiaciones por medio de esta política y que podrían ser retomada de alguna manera por las MIPS.
- Lograr constituirse en un espacio de mayor ejecutividad y operatividad, este aspecto fue destacado en todos los departamentos como un problema. En algunos casos puntuales se reclama la presencia de representantes institucionales con capacidad de toma de decisiones, es decir, los jefes.
- Desde la perspectiva del paradigma de la gobernanza, las MIPS pueden ser vistas como uno de los espacios por excelencia para generar la red de actores que participen en la elaboración e implementación de políticas públicas, pero hasta ahora no ha logrado articularse de forma virtuosa con el ámbito de la sociedad civil o el ámbito empresarial. Es decir, a la red todavía le falta potencia, y quizás de la mano de un fortalecimiento de la misma pueda emerger, de esas sinergias locales, una mayor potencia que permita ampliar la capacidad de generar mecanismos de desarrollo local y una mayor capacidad de ejecutividad.
- El Estado uruguayo debe avanzar en relación a la descentralización (sobre todo de recursos) hacia las MIPS propiciando un ámbito para la participación de las mismas en el diseño de las políticas sociales.
- Es aconsejable una mayor participación de políticos en las MIPS para de esta manera fortalecer el ámbito en cuanto al poder de decisión.

En síntesis, las MIPS representan una nueva forma de pensar el abordaje de las problemáticas sociales que puede pensarse desde la perspectiva de

la gobernanza, la cual aboga por un gobierno multinivel, por una articulación y transversalidad en la gestión pública, la cual no solo involucra los actores tradicionales del gobierno sino que implica la construcción y el fortalecimiento de redes decisionales (con actores públicos, privados y públicos no estatales). Dentro de este marco se observa que aún tiene desafíos por delante sobre todo vinculados a la neutralización de las lógicas político-partidarias, la ejecutividad del espacio y una articulación con la sociedad civil, pero que ha logrado ir instalando el tema de la transversalidad y construyendo una cultura de interinstitucionalidad, si bien en este punto todavía tiene margen para crecer, la motivación predominante es la creencia de la utilidad de este abordaje y ello constituye un caldo de cultivo para ir potenciando la herramienta y "rompiendo con la lógica del pensamiento lineal".

### **Las Mesas de Desarrollo Rural.**

Las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) fueron creadas en el año 2007 con el cometido de promover la participación de los actores que viven y trabajan en el medio rural en la identificación de sus necesidades y la elaboración de la agenda de desarrollo para su zona de influencia. Este artículo pretende dar cuenta de las fortalezas y debilidades que perciben sus integrantes en términos de funcionamiento, participación ciudadana e involucramiento en la elaboración de la agenda y en el proceso de toma de decisión desarrollado en cada espacio.

Estos espacios aunque comparten dificultades comunes, adquieren distintas modalidades de funcionamiento así como de abordaje de las problemáticas priorizadas por sus actores. En general las temáticas abordadas por cada Mesa están directamente vinculadas al tipo de producción pero sobre todo a las condiciones sociales de su población, destacándose una fuerte preocupación por el acceso a servicios básicos como educación, salud y vivienda, en aquellas Mesas cuyas organizaciones representan a los pobladores del interior más alejado de las capitales departamentales. Entre los asuntos mayormente abordados se destacan: la valorización, regulación y formalización del Trabajo Rural, el desarrollo de servicios y Capacitación, la ejecución y seguimiento de Propuestas de Fortalecimiento Institucional, el abordaje de la herramienta crédito productivo como prioritaria, el uso y calidad del recurso agua, el mejoramiento de la caminería rural y el acceso a la tierra, entre otros.

Si bien los discursos rescatan un proceso significativo de aprendizaje colectivo en relación a las formas en las que se piensa el desarrollo de los territorios en cuestión, se identifican fuertes debilidades asociadas a la trayectoria de las organizaciones sociales y su capacidad de incidencia, al protagonismo que adquieren aquéllos participantes con mayor presencia en estos espacios, a la diversidad de

organizaciones en términos organizativos, económicos, etc. en tanto no es vista como una potencia sino como una dificultad para el intercambio. En este sentido, teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se puede decir que uno de los asuntos neurálgicos de estos espacios en términos de democratización de la gestión de la política pública, es la representatividad de los representantes y la legitimidad de sus decisiones ante las instituciones y su nivel de ejecutividad.

Es de común acuerdo que las Mesas constituyen un instrumento válido en tanto espacio para plantear problemáticas de diversa índole (aunque primordialmente referidas al trabajo en el medio rural) y conocer los lineamientos y propuestas de las instituciones que trabajan en él. Sin embargo, los discursos (aún en aquéllos donde la experiencia es considerada exitosa), denotan una mirada cortoplacista de las decisiones y temáticas que en ellas se abordan, resultando un medio para canalizar demandas puntuales que no logran ser visualizadas en el marco de una estrategia global de desarrollo rural; producto entre otros, de las trabas burocráticas y políticas que presenta el proceso de descentralización en curso.

No obstante, tal como sostienen los entrevistados, aún persisten vestigios de un status de ciudadano que se ha alejado de la "cosa pública", delegando en sus representantes constitucionales la gestión política de la vida social. Esta delegación en las instituciones y/o los representantes políticos, se convierte en una verdadera traba al desarrollo de las comunidades (sobre todo de aquéllas más alejadas del centro de poder), sino que al mismo tiempo reproduce una lógica paternalista por parte de los primeros y una actitud pasiva ("cómoda") y desconfiada de éstas que se acentúa con la falta de una estrategia integral y sostenible de desarrollo.

En términos generales se visualiza un camino recorrido de aprendizaje y compromiso en el seno de este ámbito en cuanto a lo organizacional, a la coordinación de actividades y a la priorización de las necesidades y las alternativas para abordarlos. No obstante ello, se visualizan debilidades asociadas al nivel de formalización y antigüedad de las organizaciones, a su reconocimiento e inserción en la zona y a las particularidades individuales de los representantes organizacionales. Las organizaciones nuevas que quedan "relegadas" ante la trayectoria de las "viejas", la personalidad de los participantes tiene mayor influencia que la trayectoria de la organización, los representantes responden más a intereses personales que organizacionales y la diversidad de organizaciones en términos organizativos, económicos, etc. no es vista como una potencia sino como una dificultad para el intercambio y/o "pérdida de tiempo" por parte de las grandes organizaciones. Si bien los casos tratan de espacios que pretenden nuclear a la

totalidad de organizaciones de productores del departamento, se visualiza una dificultad en la incorporación de los referentes de organizaciones “fuertes” en términos económicos y organizativos dado que sus necesidades no se “satisfacen” en estos ámbitos.

En este sentido, algunos de los desafíos que se identifican en términos de consolidación y apropiación de estos espacios refieren a la necesidad de una planificación compartida por instituciones y organizaciones del trabajo a realizar en el corto y mediano plazo, con responsabilidades y tareas claramente definidas para su ejecución y seguimiento posterior, así como de un fortalecimiento de la capacidad organizativa y propositiva de los actores locales.

### **Las Mesas Locales para la Convivencia y Seguridad Ciudadana.**

Otra de las iniciativas institucionales participativas que el proyecto se propuso estudiar, son las Mesas Locales para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana (MLCSC). Estas constituyen espacios donde se detectan problemas de convivencia y seguridad, con el fin de definir prioridades, acuerdos, y planificar acciones conjuntas, entre las instituciones y los vecinos que den respuesta a las problemáticas identificadas. A continuación se presentan algunas consideraciones, planteadas fundamentalmente en términos de fortalezas y desafíos de las MLCSC.

Una primera cuestión a destacar por los participantes de las Mesas analizadas, se vincula a la nueva visión que se le intenta dar a la policía, a partir sobre todo del rol que se le asigna a la policía comunitaria, acercándose el Estado a la ciudadanía; en palabras de los actores: “saliendo de la Seccional a los barrios”. Sin duda es un propósito bien recibido en principio por los entrevistados.

En el marco del funcionamiento cotidiano de las mismas, otra de las principales fortalezas de las entidades estudiadas radica en el bajo perfil de la institucionalidad policial, lo que permitió dejar mayor espacio a la participación de la sociedad civil, dándole más autonomía al momento de plantear los temas sentidos como problemas así como la definición de estrategias o acciones que den respuesta a los mismos. La configuración de estos espacios con este único propósito fue totalmente desbordado por las demandas de los vecinos, quienes exigieron y plantearon otro tipo de problemáticas que excedían la temática inicialmente propuesta, constituyéndose el espacio como caja de resonancia de los problemas concretos de la población en ese sentido.

Aun reconociendo las ventajas de una baja institucionalidad, no se puede dejar de señalar que este aspecto tiene como contracara la ausencia de algún actor que al menos en alguna etapa del proceso lidere el espacio. En este sentido, y de acuerdo con las visiones de los actores involucrados en las Mesas, dado que

es el Ministerio del Interior quien establece estos espacios, es la policía la que primero se notifica de la existencia de las mismas, por lo cual no se podría dar por sobreentendido que la ciudadanía conoce la figura y por tanto la reclamará. Así, se podría pensar que es el propio Ministerio del Interior quien al menos en una etapa inicial debería liderar el proceso.

Uno de los principales escollos a los que se enfrentan las MLCSC, lo constituye la escasa participación de algunos actores esenciales, fundamentalmente del Jefe de la Seccional Policial de la zona de influencia de la mesa. Tomando en cuenta las dificultades de funcionamiento que presentan las entidades analizadas, se destaca en este caso, la "sobre o múltiple participación" de los actores que las conforman (sean institucionales u organizacionales), reiterándose su presencia en otros espacios como pueden ser las Mesas de Coordinación Zonal, Nodos Educativos, SOCAT, etc. Como alternativa para evitar el desgaste que esta situación puede generar, en algunos casos se plantea la posibilidad de no generar una Mesa aparte para trabajar los temas de convivencia y seguridad ciudadana, sino que éstos sean trabajados en los espacios que actualmente presentan menos problemas de funcionamiento considerándose un tema transversal a toda la problemática ciudadana. Esta exigencia de simplificación de espacios podría generar la optimización de los existentes y evitar el agotamiento de los actores. Disparar y sostener un espacio de participación ciudadana no es un proceso que se pueda improvisar espontáneamente, sino que hay que pensar todos los aspectos organizacionales, hay que planificarlo.

Cabe decir que las MLCSC no tienen ningún tipo de influencia en las políticas públicas nacionales sobre seguridad ciudadana, aunque no constituye un propósito (al menos explícito) de las Mesas, tampoco lo generan colateralmente. Este hecho tiene como consecuencia que si bien en casos los entrevistados ven la institucionalidad como un canal donde van a ser escuchados, luego esto no produce los efectos buscados. Parece razonable pensar que para abordar el tema de la seguridad ciudadana y llevar adelante una buena tarea de prevención es importante la participación de los gobiernos locales (departamentales y municipales).

Por otra parte, como se ha dicho la diversidad temática emergente en las mesas que funcionaron generan dos reflexiones complementarias: 1. la confirmación de la necesidad de que existan espacios de participación ciudadana donde los vecinos puedan expresar sus necesidades y soluciones a los problemas cotidianos; 2. la debilitación progresiva de las MLCSC confirma el hecho de que el tema si bien es sentido por los vecinos, es parte de toda la problemática que afecta al vecindario, evidenciando un problema de diseño de la participación ciu-

dadana en los asuntos estatales que deberá reverse en el futuro, abandonando el criterio sectorial de algunas iniciativas y dando preeminencia a los problemas territoriales.

Igualmente, el cambio en las prácticas de gobierno y en el ambiente de las ciudades, la renovación de zonas deterioradas y el fortalecimiento de la integración de los ciudadanos, contribuye a una mejor sociedad, y a una mejor convivencia. El surgimiento de asociaciones locales en algunos países ha logrado que la seguridad sea vista como una responsabilidad de la propia comunidad, donde se involucran todas las instituciones y organizaciones, no solo la policía, con una participación que se caracteriza por ser más horizontal que vertical.

## **ALGUNAS REFLEXIONES**

Para terminar, retomando algunas ideas desarrolladas en el recorrido que acabamos de realizar a partir de las vivencias y percepciones de los actores involucrados en los procesos de descentralización en cuestión, consideramos de suma relevancia enfatizar algunos aprendizajes y desafíos por ellos destacados.

En primer lugar, entre los aprendizajes y reivindicaciones planteadas por los actores, se destaca la necesidad de profundizar los procesos de descentralización en términos de desconcentración de recursos de diversa naturaleza, (económicos fundamentalmente) y sobre todo, autonomía para su disposición y destino. Superar las lógicas centralizadas de las instituciones territoriales, aún cuando se obtienen recursos propios, constituye uno de los planteos realizados con mayor énfasis en los encuentros. Preguntas referidas a: ¿cómo se adapta la institucionalidad a estos procesos descentralizados?, ¿cómo se instrumenta desde la interinstitucionalidad la apropiación ciudadana de “lo público”? o ¿qué implica en términos sociales y políticos una descentralización exitosa?, son algunas de las interrogantes que motivan a los actores en su búsqueda por respuestas que trasciendan discursos y prácticas reproductoras de las lógicas burocráticas y focalizadas de la centralidad. En este sentido, se plantea que muchas de las propuestas que se desarrollan con una intencionalidad descentralizadora y participativa, refieren a acciones desconcentradas más que descentralizadas, limitando la autonomía de los actores locales y el alcance pretendidamente universal de las políticas focalizadas... ¿qué queda una vez que éstas finalizan o se retiran del territorio?

En segundo lugar, si bien se rescata y se comparte la voluntad política de pensar un modelo de política pública que minimice las inequidades territoriales de nuestra realidad, los actores de los tres espacios (aunque principalmente de las MIPS y MDR), señalan que la “cultura de la intención” o del “casi, casi”, debe ser reemplazada por una “cultura de la acción” que modifique la estructura centralizada sobre la que se erige el aparato estatal y el sistema de políticas públicas,

y permita su internalización en funcionarios y demás ejecutores de la política; de lo contrario continuaremos reproduciendo o readaptando propuestas pensadas y controladas centralmente en forma homogénea, para realidades cambiantes y heterogéneas.

Pensar las problemáticas en clave tanto regional como interinstitucionalmente parece ser una necesidad compartida y consensuada por todos los actores; ello requiere pasar de acciones rutinarias y burocratizadas a intervenciones que reflejen la autonomía de los ciudadanos y de los gobiernos locales, en la definición y gestión de los recursos implicados en la puesta en marcha de cualquier política de desarrollo pensada en y desde el territorio. En este sentido, eficacia y eficiencia se destacan como dos ejes centrales desde los que los actores entienden debe ser pensada y evaluada la política pública, sea ésta ejecutada centralmente por los organismos competentes o localmente con recursos propios de cada territorio. Un aspecto que en este contexto es destacado por los actores pero que pocas veces es debatido y/o tenido en cuenta por parte de quienes diseñan las políticas, refiere al costo de la participación (requisito que cada vez aparece con mayor énfasis en todas las propuestas de desarrollo territorial), no sólo en términos sociales sino también económicos y materiales de quienes son convocados y deciden ser parte de su implementación, sean o no, beneficiarios directos de ellas.

Finalmente, profundizar los procesos de descentralización y participación ciudadana requiere la construcción de capacidades colectivas que trasciendan posturas centradas en protagonismos autorreferenciales para dar paso a nuevas formas de apropiación de la cosa pública desde el manejo e intercambio compartido de información así como la discusión colectiva a partir de situaciones concretas (comunes o no) procurando captar las lógicas barriales o comunitarias de las problemáticas. Ello nos exige (como Estado y sociedad civil), superar los "chacrismos" y personalismos tanto individuales como institucionales u organizacionales en todas las instancias (decisorias y ejecutivas) que implica la gestión de la política pública desde un enfoque participativo. Sin duda esta última reflexión genera la necesidad de repensar el modelo de descentralización puesto en funcionamiento y rediseñar algunos aspectos del mismo en pro de una mejor participación ciudadana y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos.

En Uruguay como en América Latina vienen tiempos difíciles; no debería eso ser excusa para inhibir estos procesos descentralizadores del Estado pues ellos son el alimento de la vida democrática y con ello la felicidad de nuestros pueblos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Abal Medina, J. M. (2011). La reforma del Estado y el fortalecimiento de las instituciones públicas. En Amaya Paula y otros (coord.) *El Estado y las políticas públicas en América Latina*. (pp. 17 - 36). La Plata, Argentina: COPPPAL, AECID, Universitaria la Plata.
- Barrera, A. (2009). Innovación política y participación ciudadana. Tendencias democráticas en los gobiernos locales. En H. Poggiese y T. Cohen Egler (comp.) *Otro desarrollo urbano: ciudad incluyente, justicia social y gestión democrática*. (1ra. Ed.). Buenos Aires, Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Coraggio, J. L. (1990) *La investigación urbana en América Latina*. Vol3: Las ideas y su contexto. Ciudad. Quito.
- Delamaza, G. (2005). *Tan lejos, tan cerca: Políticas públicas y sociedad civil en Chile*. Santiago de Chile, Chile: LOM.
- Evans, P. (1996). El Estado como problema o solución. En *Revista Lua Nova* N° 28/29. San Pablo, Brasil.
- Franco, Ricardo (1996) *Los paradigmas de la Política Social en América Latina*. Revista CEPAL. Santiago de Chile. Visto en enero de 2017 en [www.fts.uner.edu.ar/catedras03/politicadocumentos/Paradigmas.pdf](http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/politicadocumentos/Paradigmas.pdf)
- García Delgado, D.; Peirano, M. (2011). *El modelo de desarrollo con inclusión social. La estrategia a mediano plazo*. Buenos Aires, Argentina: CICCUS-IDI-SA-FLACSO.
- Garretón, M. A. (2004). *Incomplete democracy. Political democratization in Chile and Latin America*. North Caroline University. North Caroline.
- Licha, I. (2002). El debate actual sobre desarrollo participativo. En Licha, I.(Ed.). *Gerencia Social en América Latina*. Washington D.C, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Lucero, M. (2009). Participación ciudadana. En N. Aquín (comp.) *Políticas Públicas, Derechos y TS en el Mercosur*. Buenos Aires, Argentina: Espacio Editorial.
- Martínez Nogueira, R. (2012). La institucionalidad y gobernanza: ¿nuevas perspectivas para la gestión pública? En *Aportes para el Estado y la Administración gubernamental*. N° 30 (pp 53 – 68).
- Mayntz, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. *Revista del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)*.
- Ministerio de Desarrollo Social (2014). *Mesas Interinstitucionales de Políticas Sociales (MIPS) Reporte del Sistema de Información*. Período 2011 – 2013. Montevideo, Uruguay: MIDES.

- Morin, E. (2007). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Editorial Gedisa. España
- OPP (2007). *Transformación democrática del Estado y nueva relación con la ciudadanía*. Montevideo, Uruguay: OPP – Presidencia de la República Oriental del Uruguay. Recuperado de: [http://www.opp.gub.uy/images/Memoria\\_2007.pdf](http://www.opp.gub.uy/images/Memoria_2007.pdf)
- Repetto, F. (2012). *La dimensión política de la coordinación de programas y políticas sociales: una aproximación teórica y algunas referencias prácticas en América Latina*. En Repetto, F. (Ed.) *La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina*. Ciudad de Guatemala, Guatemala: INDES.
- Veneziano, A. (2005). *Reflexiones sobre una reforma del Estado orientada al ciudadano: la descentralización participativa de Montevideo*. Madrid, España: INAP.
- Zurbriggen, C, Morales, S, Rak, A (2010). *De lo sectorial a lo transversal: hacia una nueva forma de gestión pública*. En Mancebo M.E. y Narbondo P. (Coords.) *Reforma del Estado y políticas públicas en la Administración Vázquez*. Montevideo, Uruguay: Editorial Fin de Siglo.

# **DIAGNÓSTICO DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN EL MARCO DE LA COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE EN EL PERIODO 2010-2015: UNA PROPUESTA INVESTIGATIVA**

*Gertrudis Ziritt Trejo<sup>1</sup>, Liseth Manchego y  
Laura Noreña<sup>2</sup>*  
**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

## **Resumen**

Con la intención de dar a conocer la propuesta de investigación: “Diagnóstico del sector agroindustrial, en el marco de la competitividad del departamento de sucre en el periodo 2010-2015 ” y de manera general para contribuir a generar conocimiento referente a un sector tan importante en la economía del departamento de sucre como es el agroindustrial, se realizara esta ponencia, a su vez esta investigación se realizara con el propósito de diagnosticar el sector agroindustrial específicamente en el subsector ganadería ( cárnico) del departamento y contribuir al aporte del conocimiento a investigaciones conexas en el marco de la competitividad. El desarrollo de este proyecto se justifica desde la respuesta a la necesidad de una investigación macro y a las necesidades del departamento desde lo práctico y la generación de conocimiento en el campo de la gestión. El desarrollo teórico que esta investigación tendrá, está enmarcada en el desarrollo de cada una de las categorías de análisis, que lo componen, contrastando el conocimiento con la realidad. Por último la metodología a implementar será una investigación tipo descriptiva documental con un enfoque cuali-cuantitativo.

**Palabras clave:** competitividad, agroindustria, política, cadena de valor, estructura organizacional.

## **INTRODUCCIÓN**

Para poder caracterizar el sector agroindustrial en el departamento de sucre debemos tener en cuenta que la agroindustria, según Goldberg (1974), se enfatiza en la interdependencia y naturaleza interrelacionada de varios aspectos: la oferta agrícola, el acopio, almacenamiento, procesamiento, distribución y consumo, Según Machado (1987: 303), la agroindustria es una actividad económica que combina básicamente el proceso productivo agrícola con el industrial para

---

1 Docente investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo-e: gertrudis.ziritt@cecar.edu.co

2 Estudiantes del 10mo. semestre de Administración

producir alimentos o materias primas destinados a un mercado y dentro de una operación rentable. En dicho proceso la agricultura y la agroindustria pueden alcanzar integraciones verticales u horizontales y llegar hasta la integración con los procesos de comercialización y provisión de insumos.

El sector agroindustrial y específicamente la agricultura, ganadería, caza y silvicultura tiene una participación del 6,3% en el PIB del país, estas mismas actividades en el departamento de Sucre tienen una participación del 12,9% solo por debajo de las actividades de servicios sociales, comunales o personales. Sucre tiene una participación del 0,76% en el PIB del país. (Fuente: DANE – Cuentas Nacionales Departamentales, octubre de 2012 Año base 2005).

Es la agroindustria una de las actividades impulsoras de demanda de productos agrarios, con importantes aportes a la productividad y capacidad para generar empleo e ingresos tanto para la población urbana como rural (Omar Castillo y Angel Guerra 2003). Sin embargo, el sector agroindustrial en la región es uno de los que menos aporta para solventar a la problemática del desempleo y competitividad aun cuando Sucre es privilegiado por la diversidad de recursos naturales que posee; según la Gran Encuesta de Hogares, julio de 2013 del DANE, en cuanto al mercado laboral en la región caribe las actividades que más aportan a la generación del empleo son el comercio, hoteles y las empresas personales 31,6%, siendo el sector agroindustrial uno de los que menos aporta a la problemática del desempleo en la región (agropecuario 0,7%), se puede considerar que esto se da por diversos factores, como la baja competitividad de estas empresas y la poca capacidad que tienen para crear y mantener en el mercado empresas formales que permitan el desarrollo de este sector y generen empleos formales. Lo anterior se refleja en los bajos niveles de competitividad de los sectores productivos del Departamento de Sucre, puesto que ocupa el puesto 21 en el Indicador Global De Competitividad de 22 ciudades según el Observatorio del caribe colombiano, 2012. A esto se suma que la región ha estado enmarcada en un contexto de conflicto armado que ha golpeado fundamentalmente al sector agroindustrial, con el desplazamiento involuntario de los campesinos productores; reflejándose en el poco avance en términos del desarrollo y de la competitividad en el departamento. A su vez existe el desconocimiento de la capacidad productiva por subregión atendiendo los índices de competitividad.

Con base a lo anterior se plantea el siguiente interrogante ¿Cuáles son las características del Sector Agroindustrial, subsector ganadero o bovino (cárnico) en el marco de la competitividad del departamento de Sucre?

Considerando el contexto descrito, esta investigación busca profundizar sobre la realidad del sector agroindustrial, subsector ganadero en el Departa-

mento de Sucre en el marco de la competitividad.

El desarrollo de éste proyecto se justifica desde la importancia de conocer el estado actual del sector agroindustrial, subsector ganadero en Sucre, su comportamiento y la gestión de las políticas públicas. Puesto que en Sucre las principales actividades económicas giran alrededor de la ganadería, la agricultura, el comercio y otros servicios; aunque es el comercio el de mayor participación en la economía. Además en el Departamento de Sucre, las principales apuestas formuladas en las agendas de competitividad y desarrollo a las que el Estado y la comunidad en general les apuntan para su despegue socio económico, están referidas a su agroindustria y a la actividad turística; y es la agroindustria una de las actividades impulsoras de demanda de productos agrarios, con importantes aportes a la productividad y capacidad para generar empleo e ingresos tanto para la población urbana y rural (Omar Castillo y Angel Guerra 2003). Por tanto cabe resaltar que el foro denominado Diamante Agropecuario Caribe y los Santanderes 2014 determino que el departamento de Sucre es un enorme potencial para la agroindustria y que por su cercanía con los puertos más importantes de la Costa Caribe ofrece oportunidades para que la región aproveche los Tratados de Libre Comercio y exporte cada uno de los productos que se cultivan a gran escala.

Además, se justifica desde la necesidad de nutrir una Investigación macro titulada "MECANISMOS DE PROMOCIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE ENMARCADOS EN EL ESCENARIO DEL POSTCONFLICTO" 2010-2015". También al departamento de Sucre desde lo práctico en el aporte a la generación de conocimiento en el campo de la gestión y la competitividad del sector agroindustrial, subsector ganadero.

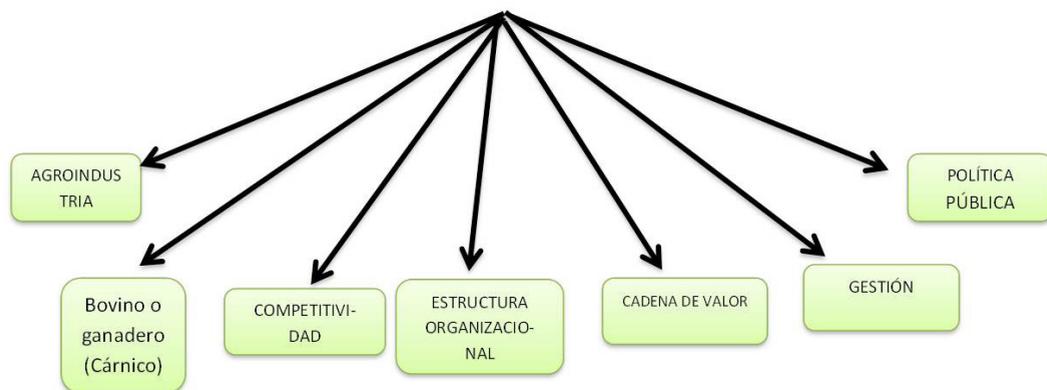
- Teniendo en cuenta la priorización y la visión que se tiene del sector agroindustrial esta investigación se realizara con el propósito de Diagnosticar el sector agroindustrial, Subsector ganadero o bovino, específicamente cárnico del departamento de sucre a lo largo de sus subregiones para de esta manera, contribuir al aporte de conocimiento a investigaciones conexas en el marco de la competitividad. En ese sentido se busca las siguientes orientaciones:
- Identificar la estructura organizacional del subsector ganadero o bovino en el sector agroindustrial en el departamento de Sucre.
- Caracterizar la infraestructura del subsector ganadero o bovino en cuanto a equipos, capacidad instalada, talento humano, uso de tecnología y capacidad innovadora y productiva.

- Identificar la cadena de valor del subsector ganadero o bovino en el departamento de Sucre.
- Caracterizar la gestión de la política pública de competitividad en el subsector ganadero o bovino de Sucre.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El desarrollo teórico que esta investigación está enmarcada en el desarrollo de cada una de las categorías de análisis, que lo componen. Nos apropiaremos teóricamente de las definiciones, acepciones, de los conceptos de todas las categorías de análisis tales como: gestión, estructura organizacional, políticas públicas, cadena de valor, así como las diferentes perspectivas y enfoques que manejan los autores, contrastando el conocimiento con la realidad. Figura 1.

Figura 1



### El sector agroindustrial en el marco del desarrollo del Departamento de Sucre

De acuerdo a lo planteado en el plan de desarrollo del departamento, sucre progresa en paz (2016- 2019) El Territorio del Departamento de Sucre Se encuentra ubicado en la parte intermedia de la región de la Llanura Del Caribe. El Departamento de Sucre limita por el Norte y Este Con el departamento de Bolívar, Por el Sur Con los departamentos de Bolívar Y Córdoba Y por el Oeste Con el departamento de Córdoba Y el mar Caribe.

A lo largo del departamento y gracias a sus subregiones naturales, Sucre cuenta con un territorio con muy variadas características biogeográficas que terminan influyendo en la económica, demografía, cultura y demás rasgos de una sociedad. Sucre representa casi el 1% del territorio y el 1.8% de la población nacional, específicamente en Sincelejo se encuentra cerca del 32% de la población y a su vez el 93% de la población de Sincelejo es urbana y equivale al 45% de

la población urbana total de Sucre. (Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación de sucre, 2013.P 50-51).

El Departamento de Sucre está compuesto por cinco subregiones las cuales son:

**Subregión Golfo del Morrosquillo:** Esta subregión se ubica al norte Del departamento, bordeada Por las playas del golfo de Morrosquillo y conformada por los municipios de Coveñas, Palmitos, Tolú, Tolú viejo y San Onofre, los cuales Ocupan un área de 1.886 Kilómetros cuadrados (18.2% Del total departamental). Es una zona de bosque seco tropical, que no reciben lluvia durante muchos meses del año. (PEDCTI, 2013)

**Subregión Montes de María:** Está Ubicada en la parte Nororiental del departamento, conformada por los municipios de Sincelejo, Ovejas, Chalán, Morroa y Colosó, y abarca una extensión de 1.104 kilómetros cuadrados (10.6% del total departamental). Corresponde a una zona de Bosque seco tropical y su paisaje característico es la montaña. (PEDCTI, 2013)

**Subregión Sabanas:** Está situada en la parte Central de departamento, se inicia a partir del declive de los Montes de María hasta inicios de la depresión del bajo Cauca y San Jorge, constituida por los municipios de Sincé, El Roble, San Pedro, Sampués, Los Palmitos, Galeras, Buenavista, Corozal y San Juan de Betulia, los cuales tienen un área de 2.101 kilómetros cuadrados (El 20.7% del Total departamental). (PEDCTI, 2013)

**Subregión La Mojana:** Esta subregión Se localiza en el extremo sur del departamento, La conforman los municipios de Sucre, Majagual Y Guaranda, Que en Conjunto tiene un área de 2.337 kilómetros cuadrados (el 22.6% Del total departamental). De acuerdo a las variables climáticas dominantes su clima se clasifica como de bosque húmedo tropical. La mayor parte de este territorio corresponde A humedales, que son Ecosistemas conformados por un complejo de caños, ríos, ciénagas y zapales, que hacen parte de la Depresión Momposina, zona que amortigua y regula la avenida de los ríos Magdalena, Cauca y San Jorge. (PEDCTI, 2013)

**Subregión San Jorge:** Subregión localizada en la parte suroccidental Del departamento y compuesta por los Municipios de San Marcos, San Benito Abad, La Unión y Caimito, Los cuales tienen un territorio de 2.934 Kilómetros cuadrados (el 28.3% del total departamental). Presenta zonas De bosque húmedo tropical, bosque seco tropical, bosque muy seco tropical Y sabanas naturales. (PEDCTI, 2013)

Según la AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE (2007), Las Apuestas Productivas

priorizadas por Sucre pertenecen a los sectores de turismo y artesanías, ganadería, hortofruticultura, apicultura y tabaco negro. Cabe destacar que la Apuesta de turismo está ligada a la de artesanías, y que la de ganadería contempla cárnicos y lácteos en primera instancia y cueros y calzado hacia el futuro. En el sector hortofrutícola se le dio especial importancia a la yuca, ñame, berenjena, ajíes, aguacate y frutas como papaya, mango, maracuyá, patilla, melón y guayaba.

Productos o actividades de las Apuestas Productivas	
Sector	Productos o actividades
1. Agroindustria	Bovinos. Ganado, derivados lácteos y cárnicos, cueros y calzado.
	Apicultura (miel de abejas).
	Tabaco.
	Hortofrutícola: yuca, ñame, berenjena, ajíes, aguacate y frutas (papaya, mango, maracuyá, patilla, melón, guayaba).
2. Servicios	Turismo natural, étnico y artesanal.

Fuente: Agenda Interna para la Productividad y Competitividad Del Departamento de Sucre.

Siendo la actividad pecuaria una de las principales del departamento, Sucre le apuesta a la consolidación de la cadena de carne de bovinos para ofrecer ganado, derivados lácteos y cárnicos, y cueros y calzado de calidad para suplir la demanda interna y orientarse al mercado externo.

Por otro lado el PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE (2008) plantea como Visión del Departamento:

En el año 2019 el Departamento de Sucre alcanzará un Índice de Calidad de Vida igual al promedio nacional, con una economía diversificada y de alto valor agregado y un aparato productivo soportado en el sector servicios, una agroindustria líder en la región Caribe y una industria minera prominente de carácter regional, producto de una transformación productiva; y consolidando transversalmente una estrategia centrada en el mejoramiento del entorno, dando prioridad al incremento del capital humano, mejoramiento de la infraestructura, conservación del medio ambiente y la estabilidad político administrativa.

Para el cumplimiento de esta visión se señalaron seis objetivos estratégicos dentro de los cuales está el sector agroindustrial, seguido del sector turismo, minería, Formalización de la Industria y el Empleo, Educación, Ciencia y Tecnología e infraestructura. El sector agroindustrial encabeza la lista dado a que este sector fue identificado como el de mayor potencial para el departamento, dadas las ventajas competitivas y comparativas que lo poseen como el sector de mayor influencia en el departamento. (Plan Regional De Competitividad 2008)

A su vez el Plan Regional De Competitividad (2008) definió como visión del sector:

En el 2019 Sucre tendrá la agroindustria más importante de la región Caribe, constituyéndose en el sector de mayor participación en el PIB departamental; siendo reconocida por su liderazgo y calidad de sus productos, garantizando la seguridad alimentaria regional e implementando soluciones tecnológicas limpias generadoras de valor agregado, soportadas en el fortaleciendo, la asociatividad y la sostenibilidad de las cadenas productivas

Así mismo, para soportar el cumplimiento de la visión al año 2019, se identificó la necesidad de potenciar una transformación productiva en los siguientes sectores: Apicultura, Cárnicos y Lácteos; Hortofroticultura; Tabaco, Piscicultura, agrocombustibles.

Estos fueron considerados por la mesa de trabajo como los elementos estructurantes de una estrategia de competitividad en la agroindustria del departamento de Sucre.

Según el Plan Regional de Competitividad de Sucre (2008):

La Producción primaria muestra un bajo valor agregado y deficiente infraestructura física en servicios públicos, vías y comunicaciones. También da a relucir el gran potencial en la producción agroindustrial, microempresarial y artesanal, pero los productores carecen de recursos, presentan deficiencias en la administración de sus negocios y tienen alta intermediación.

## **METODOLOGÍA**

Partiendo del hecho que el objetivo general de nuestra investigación es Diagnosticar el sector agroindustrial, subsector ganadero o bovino en el marco de la competitividad en el departamento de sucre; la investigación a desarrollar será de tipo descriptiva documental, fundamentándose en lo planteado por Sabino (1986) quien la define como "Aquella que trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada y según Álvarez (2001) la preocupación primordial de las investigaciones descriptivas radica en describir características fundamentales de conjuntos homogéneos de problemas o fenómenos, las investigaciones de este tipo, describen las características de un fenómeno existente en el tiempo presente o actual.

Además, Esta investigación tendrá una metodología mixta, es decir, la combinación de lo cualitativo con lo cuantitativo, puesto que según Sarabia (1999) argumenta que la investigación científica actual es una espiral inductiva hipotético-deductiva con dos pasos procesales esenciales:

Fase heurística o de descubrimiento: fase hecha de observación, descripción, reflexión y generalización inductiva con vistas a generar hipótesis, lo que podría ser verdadero como solución al problema, respuesta a la cuestión o explicación del fenómeno (metodologías cualitativas). Se recurrirá como fuente primaria a la observación directa y se aplicaran encuestas escala tipo Likert y entrevistas estructuradas a los diferentes actores involucrados en el proceso como lo son los gerentes y los colaboradores.

Fase de justificación-confirmación: proceso de comprobación del fundamento de una hipótesis por medio de un procedimiento o dispositivo previsto al efecto, y susceptible de ser reproducido (metodologías cuantitativas). Como fuente secundaria se tomaran documentos publicados relacionados con la temática.

Todo lo anterior en aras de dar credibilidad y rigor a la investigación a partir de realizar una generalización analítica sustentada con una generalización estadística.

Esta propuesta se enmarca en el paradigma de investigación crítico-reflexivo, fundamentada en la hermenéutica. A través de la investigación, las categorías de análisis serán construidas a partir de los hallazgos que los documentos analizados y sus propios actores muestren en el espacio natural de ejecución de la propuesta.

Algunas de las actividades desarrolladas serán la observación-descripción del fenómeno; la exploración de la realidad para la generación de hipótesis explicativas sobre el comportamiento, las causas y los efectos del fenómeno; y el contraste-justificación de la hipótesis propuesta en la idea de garantizar su verdadera capacidad de explicación y teniendo en cuenta que el método deductivo es el proceso de inferencia de leyes generales a partir de la consideración de un número suficiente de casos individuales u observaciones concretas. La inducción intenta obtener de los casos particulares observados una ley general válida también para los no observados (Mantilla y Vásquez, 1997:93) y el deductivo, Es el proceso por el cual a partir de la formulación de unos enunciados generales se trata de deducir información para explicar fenómenos concretos, Requiere disponer de leyes generales y trabaja mediante axiomas, postulados y teoremas. La deducción es el raciocinio que pasa de lo universal a lo menos universal, a lo particular, o, en el caso límite de lo universal a lo igualmente universal (Mantilla y

Vásquez, 1997:90) se aplicaran ambos en nuestra investigación.

## **RESULTADOS ESPERADOS EN EL MARCO DE LA PROPUESTA**

Coherentes con los objetivos y la metodología los resultados que se esperan son:

<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Diagnosticar el sector agroindustrial, subsector ganadero o bovino en el marco de la competitividad en el departamento de sucre durante el periodo 2010-2015.	Características del sector agroindustrial, subsector ganadero o bovino en el marco de la competitividad en el departamento de sucre.
Identificar la estructura organizacional del subsector ganadero o bovino en el sector agroindustrial en el departamento de Sucre.	Una descripción de la estructura organizacional del subsector ganadero o bovino en el departamento de Sucre.
Identificar la cadena de valor del subsector ganadero o bovino en el departamento de Sucre.	Una descripción de la cadena de valor del subsector ganadero o bovino en el departamento de Sucre.
Caracterizar la gestión de la política pública de competitividad en el subsector ganadero o bovino de sucre.	Documento que dé cuenta del análisis de la política pública que promueva y fomente el crecimiento y desarrollo del subsector ganadero o bovino de Sucre.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Abdel Musik, G., & Romo Murillo, D. (2004). Sobre el Concepto de Competitividad. Documentos de Trabajo en Estudios de Competitividad. Comercio Exterior, 55(3), 9. Obtenido de <http://cec.itam.mx>.
- Cámara de comercio de Sincelejo; Observatorio del Caribe Colombiano; Universidad de Sucre (2008) Plan Regional de Competitividad Departamental de Sucre a 2019.
- Hurtado Leon, Ivan y Toro Garrido Josefina (2007). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Editorial el Nacional. Venezuela.
- Proyecto Macro (2016): Mecanismos de promoción de la política pública de competitividad que el Estado colombiano promueve para el sector agroindustrial en el contexto del postconflicto en el departamento de Sucre. 2010 – 2015. Grupo ESAC
- Plan Departamental de Desarrollo 2012- 2015. Gobernación de Sucre.

# **COMPETITIVIDAD Y POLÍTICA INDUSTRIAL PARA COLOMBIA: LECCIONES DESDE LA CEPAL Y EL ASIA-PACÍFICO**

*Augusto Aleán Pico<sup>1</sup>*  
*Universidad Tecnológica de Bolívar*

## **Resumen**

Colombia ha estado muy interesada en defender la competitividad como una de las herramientas significativas para alcanzar el desarrollo. Desde la década de los noventa, el país se ha concentrado en políticas de competitividad internacional encaminadas a la defensa del libre comercio per se, las cuales no han probado ser las adecuadas para promover el desarrollo económico que requiere el país. La política de apertura económica no dio los resultados esperados en materia de inserción internacional y desarrollo y de igual forma el desempeño económico de los tratados de libre comercio que ha firmado Colombia con distintos países, incluido Estados Unidos, ha sido desafortunado. El presente texto tiene como propósito principal defender la idea que Colombia requiere una política industrial activa para mejorar su competitividad internacional. Para ello se ha recurrido al análisis de dos casos generales de promoción de política industrial activa para conseguir desarrollo económico y competitividad. Uno tiene que ver con las propuestas de política que desde hace décadas viene haciendo la Comisión Económica para América Latina, CEPAL, en términos de transformación productiva, y el otro se refiere a la experiencia exitosa de reciente industrialización del Asia-Pacífico. El fin es extraer lecciones significativas que sirvan para orientar y motivar una mejor política industrial, en sentido amplio, que conlleve a una mejora en las condiciones de competitividad del país.

**Palabras clave:** política industrial, competitividad, Colombia, CEPAL, Asia-Pacífico.

## **INTRODUCCIÓN**

Colombia ha estado muy interesada en defender la competitividad como una de las herramientas significativas para alcanzar el desarrollo. La ministra de Comercio, Industria y Turismo, María Claudia Lacouture, propone que la “Productividad, competitividad, innovación e internacionalización, [serán los] pilares para nuestra gestión en el Ministerio<sup>2</sup>”. De igual forma señala que “la Política de Desarrollo Productivo será el norte que potencie la competitividad de las empresas en las regiones”<sup>3</sup>, pero también se lee en la política de desarrollo productivo

---

1 Doctor en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia, Profesor Asociado en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena de Indias.

2 <http://www.mincit.gov.co/> recuperado el 25 de octubre de 2016.

3 <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=37278>, recuperado el 25 de octubre de 2016.

que “la Política de Desarrollo Productivo es intensiva en coordinación, lo que la hace diferente de estrategias anteriores y promueve la alineación de instituciones tanto del nivel nacional como del nivel regional alrededor de estrategias comunes”<sup>4</sup>. Estas afirmaciones sugieren que puede haber buenas intenciones para mejorar la competitividad y el desarrollo empresarial del país, pero sin una estrategia pertinente.

Desde la década de los noventa, el país se ha concentrado en la ejecución de políticas de competitividad internacional encaminadas a la defensa del libre comercio per se, las cuales no han probado ser las adecuadas para promover el desarrollo económico que requiere el país. La política de apertura económica no dio los resultados esperados en materia de inserción internacional y desarrollo y de igual forma el desempeño económico de los tratados de libre comercio que ha firmado Colombia con distintos países, incluido Estados Unidos, ha sido desafortunado.

El presente texto tiene como propósito principal defender la idea que Colombia requiere una política industrial activa para mejorar su competitividad internacional. Para ello se ha recurrido al análisis de dos casos generales de promoción de política industrial activa para conseguir desarrollo económico y competitividad. Uno tiene que ver con las propuestas de política que desde hace décadas viene haciendo la Comisión Económica para América Latina, CEPAL, en términos de transformación productiva, y el otro se refiere a la experiencia exitosa de reciente industrialización del Asia-Pacífico. El fin es extraer lecciones significativas que sirvan para orientar y motivar una mejor política industrial, en sentido amplio, que conlleve a una mejora en las condiciones de competitividad del país. Antes de ello, déjenme mencionar algunos aspectos de precariedad en las condiciones de competitividad del país.

### **La ilusión de la competitividad**

Los resultados en términos de competitividad son mediocres para Colombia. En la medición del Índice Global de Competitividad<sup>5</sup> de 2015-16 Colombia ocupó el puesto 61 entre 140 países. En la medición inmediatamente anterior del 2014-15, el puesto era 66. Por encima se ubican países tales como Chile, Panamá,

---

4 Ibid.

5 Éste índice mide cómo utiliza un país los recursos de que dispone y su capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. Para clasificar los países según su competitividad analiza a través de 12 variables (pilares) su prosperidad económica: Instituciones, Infraestructuras, Entorno macroeconómico, Salud y educación primaria, Educación superior y formación, Eficiencia del mercado de bienes, Eficiencia del mercado laboral, Desarrollo del mercado financiero, Preparación tecnológica, Tamaño del mercado, sofisticación en materia de negocios, Innovación. Cuanto mayor sea el índice mejor estará situado en el ranking. The Global Competitiveness Report 2015–2016

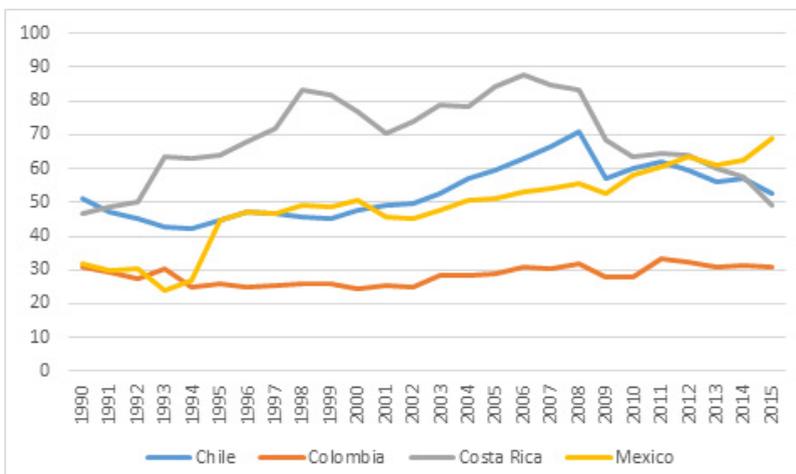
Costa Rica y México, en el caso de América Latina, así como también Singapur, Corea del Sur, China e Indonesia del Asia Pacífico. Observando los detalles del índice en términos de algunos factores que hacen parte de las variables analizadas se pueden identificar resultados bastante precarios para Colombia en la clasificación mundial. Por ejemplo, los puestos ocupados en la muestra de 140 países, en los siguientes factores son: crimen organizado 135, costos empresariales del terrorismo 136, exportaciones como porcentaje del PIB 132, importaciones como un porcentaje del PIB 135, tasa de impuestos total 137, calidad de la educación en ciencia y matemáticas, 117, calidad de la educación primaria, 105, absorción de tecnología a nivel de empresas, 89.

Incluso, podemos remontarnos desde el inicio del período más reciente de globalización de la economía colombiana y encontrar que a pesar de la apertura económica, la reducción arancelaria, los tratados de libre comercio, la inserción y competitividad internacional ha sido poco efectiva. La participación del comercio, es decir la suma de las exportaciones más las importaciones, como proporción del PIB se ha mantenido alrededor del 30% entre 1990 y 2015. Mientras que otros países, tanto de América Latina como del Asia-pacífico, superan significativamente a Colombia. El caso con respecto a México, es interesante. En 1990 el comercio relativo al PIB de los dos países era el mismo, incluso en 1993 el de Colombia era mayor que el de México, y a partir de 1994 la participación del comercio mexicano con respecto a su PIB ha aumentado sostenidamente hasta alcanzar en 2015 casi un 70% mientras Colombia en el mismo año aún es del 30%, (Gráfica 1 y 2). Además, Colombia, como la mayoría en América Latina, es un país exportador de productos primarios y del sector minero, los cuales tienen bajo valor agregado y son poco competitivos internacionalmente.

### **La pertinencia de las recomendaciones de política de la CEPAL**

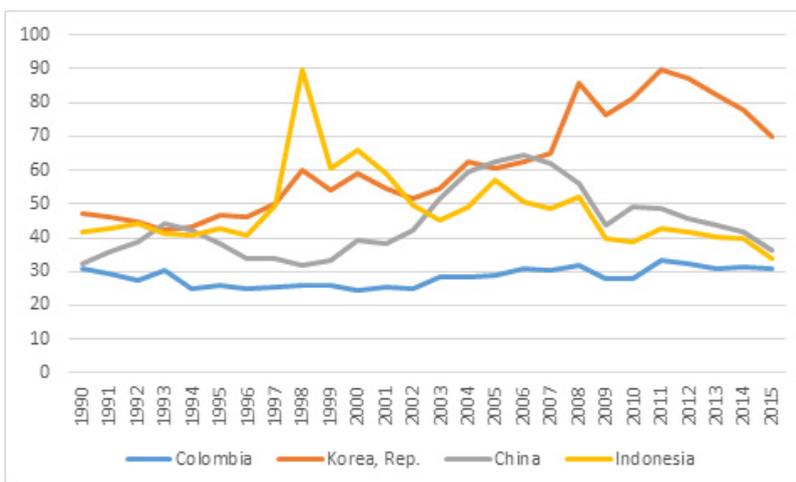
Pasemos ahora a examinar los planteamientos de la CEPAL. Menciono solo dos textos de política claves del pensamiento cepalino. A principios de los años noventa del siglo pasado se publica un esperanzador documento orientado a señalar un conjunto de políticas necesarias para que los países de América Latina hicieran avanzar sus sociedades hacia mejores condiciones de desarrollo: Transformación Productiva con Equidad, 1996. La tarea prioritaria para alcanzar el desarrollo era “la transformación de las estructuras productivas de la región en un marco de creciente equidad social”. Se proponía el fomento de la industrialización basada en el progreso técnico y la competitividad sistémica en el contexto de un mejoramiento de la distribución del ingreso y la riqueza. Las recomendaciones de política prioritarias se concentraban a aquellas referidas a una incursión gradual en el mercado externo, ajuste y estabilización macroeconómica, mejor

Gráfica 1. Participación del comercio en el PIB, (%). Países escogidos de América Latina



Fuente: Indicadores de Desarrollo Mundial, Banco Mundial.

Gráfica 2. Participación del comercio en el PIB, (%). Países escogidos de Asia-Pacífico



Fuente: Indicadores de Desarrollo Mundial, Banco Mundial.

utilización y adecuación de la infraestructura tecnológica, creación de empresas de base tecnológica, formación de recursos humanos, y una política de explotación de los recursos naturales compatibles con su renovación en el largo plazo.

En la segunda década del siglo XXI la CEPAL propone en un nuevo documento las políticas que permitirían conseguir el desarrollo para la región: Cambio Estructural para la Igualdad, 2012. Este documento plantea la búsqueda de la igualdad y la sostenibilidad ambiental como propósitos fundamentales del desa-

rollo. Tales propósitos deberán ser alcanzados por medio del cambio estructural. Para ello será necesario el impulso de industrias basadas en el conocimiento y la innovación, así como también políticas orientadas al impulso de la demanda interna y externa. El camino a la igualdad estará vinculado con la mayor productividad, el mejoramiento del empleo y la generación de ingresos de amplios sectores de la sociedad. El cambio estructural también constituye la base de desarrollo de las generaciones futuras. Este deberá lograrse de tal forma que se armonice el crecimiento con la sostenibilidad ambiental.

Las recomendaciones de política de la CEPAL son pertinentes, razón por la cual es necesario insistir en las bondades de su implementación para la consecución de un mayor desarrollo con equidad y una mejor competitividad. La CEPAL ha estado muy preocupada por el desarrollo de la región y por la implementación de un modelo alternativo que ha tenido una férrea resistencia en las élites locales aliadas con grupos transnacionales. Esta percepción se advertía desde los noventa y aún se mantiene:

“En América Latina y el Caribe, los intentos por modificar el patrón de desarrollo y la organización económica, así como de cambiar las instituciones, han debido enfrentar la resistencia, e incluso la abierta oposición, de grupos de intereses que se han considerado perjudicados por las propuestas de cambio” (CEPAL, 1996 pp. 66).

Tal estado de cosas no ha cambiado significativamente hoy. El profesor de la Escuela John F Kennedy de la Universidad de Harvard Calestous Juma destaca en un estudio que a los países en vías de desarrollo, tales como los de América Latina, se les ha negado intencionalmente el desarrollo por parte de organismos internacionales y otros grupos de interés porque no han permitido la aplicación de las teorías del desarrollo de economistas tales como Schumpeter, por ejemplo, basadas en el fomento de la innovación, el desarrollo tecnológico y el impulso al empresario innovador. Juma sostiene que los arquitectos internacionales de las políticas económicas del desarrollo rechazaron por irrelevantes las recomendaciones y análisis de Schumpeter. De igual forma, dichos arquitectos erróneamente promovieron la idea de que los países en desarrollo debían especializarse en la producción de materias primas para la exportación y consumir productos manufacturados elaborados principalmente en el mundo desarrollado. Tales propuestas, también, están en la vía de las que históricamente ha criticado la CEPAL. Esta idea general de la intencionalidad de organismos internacionales y grupos de interés de mantener el atraso en los países en vías de desarrollo está presente en autores como Stiglitz (2002) y Chang (2004).

Entonces, identificamos en términos generales cuatro aspectos clave de

política industrial y de competitividad en el pensamiento de la CEPAL. El primero defiende la importancia crucial del cambio estructural para generar crecimiento y desarrollo. Tal cambio estructural se basa en dos tipos de eficiencia dinámica que son complementarias: la eficiencia “Schumpeteriana<sup>6</sup>” y la “Keynesiana”. La primera sostiene que sin un cambio estructural en el cual las empresas incorporen conocimiento, innovación y desarrollo tecnológico en sus procesos productivos, no habrá una transformación productiva que permita hacer avanzar a la sociedad a estándares mayores de productividad y mejoramiento del nivel de vida de la población. En esta vía, la acción del Estado es crucial para, conjuntamente con el mercado, impulsar la innovación productiva y social. No todo se le puede dejar a las fuerzas del mercado y a las simples señales de precio.

Por su parte el modelo keynesiano, siempre ha estado en el centro de la preocupación de las políticas de desarrollo de la CEPAL. La crisis de 2008 en el mundo desarrollado también ha retornado al centro del debate las bondades del manejo y la recuperación de la demanda efectiva por parte del Estado para generar crecimiento, (Skidelsky, 2009). Sin duda, el impulso de la demanda efectiva es fundamental para la generación de empleo en sentido amplio, y no sólo en el corto plazo. Si no se está tan obsesionado por el control de la inflación, una política económica de aumento de la demanda, por ejemplo, en infraestructura, puede generar importantes aumentos del empleo.

De igual forma es importante para la eficiencia keynesiana la preocupación por la compatibilidad entre el crecimiento jalonado por la demanda y el equilibrio de la balanza de pagos. La demanda tanto interna como externa, adquieren una importancia trascendental porque determinan la producción de los sectores clave a impulsar. La gestión de la demanda interna no debe ocasionar déficit de balanza de pagos.

Un segundo aspecto tiene que ver con el vínculo y la coordinación entre las políticas macroeconómicas, industriales y tecnológicas. Por la razón de la importancia del cambio estructural para el desarrollo, se hace necesaria la coordinación entre el manejo macroeconómico y la política industrial en sentido amplio. Hay vínculos clave entre la estructura productiva y la gestión macroeconómica, principalmente a través de la inversión. Si el objetivo principal a nivel macro se

---

<sup>6</sup> Este autor fue uno de los pioneros en distinguir la diferencia entre crecimiento y desarrollo. El desarrollo económico no puede ser considerado como un simple aumento de la producción real de mercancías sino más bien como un cambio profundo en un momento dado del tiempo de diferentes variables económicas e institucionales, entre las cuales podemos mencionar, los mercados, el crédito, los diferentes elementos involucrados en la organización empresarial, entre muchos otros. En el modelo Schumpeteriano el agente principal es el empresario quien lidera el proceso de innovación que conducirá a la sociedad hacia un mayor desarrollo, (Schumpeter, 1983).

concentra en la reducción de la inflación a través de restricciones monetarias, la inversión y por consiguiente el crecimiento se deteriorará.

La inversión empresarial, en particular aquella que incorpore componentes significativos de innovación y desarrollo tecnológico, es el eslabón clave entre la política macroeconómica y la política industrial. En este sentido, los niveles de tasas de interés deberán incentivar la inversión innovadora. Tal propósito requerirá un manejo monetario compatible con la consecución de metas flexibles de inflación. Para ello la política económica keynesiana es pertinente.

El tercer aspecto se refiere a los vínculos entre el empleo y la productividad. La generación de empleo y el aumento de la productividad deben ir de la mano. Uno de los aspectos principales que genera el cambio estructural es el aumento de la productividad. Es necesario que dicho aumento de la productividad esté acompañado por una efectiva expansión del empleo, así como también de la reducción de la informalidad y el subempleo. Los temas del empleo de calidad siempre han estado en el centro de las preocupaciones del modelo de transformación productiva. El empleo además es uno de los eslabones que une el cambio de la estructura productiva con el mejoramiento de la distribución del ingreso. En un contexto de cambio estructural el peso más importante para reducir la inequidad lo tiene la expansión de las actividades productivas que generen empleo de calidad. Tal situación permitirá que las familias generen más ingresos y, por lo tanto, tengan un medio para mejorar su bienestar. Asociado a las oportunidades de empleo, es necesaria la formación de los trabajadores en actividades orientadas a la innovación y la tecnología, así como también el avance, en general de la sociedad hacia la universalización de la educación básica.

La productividad requiere del desarrollo tecnológico. Las innovaciones tecnológicas pueden aumentar la productividad, en particular en industrias intensivas en capital, lo cual puede generar menos empleo o incluso inducir desempleo. El empleo de calidad puede mejorar, pero no hay garantía que este sea masivo en un contexto de sociedades con amplia informalidad y empleo precario. Por lo tanto, será necesario fomentar las capacidades de la población para que puedan participar y apropiarse de los beneficios de un mayor desarrollo de la tecnología.

Y el cuarto aspecto tiene que ver con el interés por el desarrollo sostenible. El modelo de desarrollo vigente en América Latina se ha basado principalmente en la explotación de los recursos naturales con el consecuente consumo de energía y emisiones contaminantes que deterioran significativamente el medio ambiente. Este modelo basado en la explotación minera y de hidrocarburos es insostenible y constituye una restricción para el cambio estructural. Se hace necesario por tanto un cambio en la producción de bienes por parte de las empresas

con un alto contenido tecnológico, así como también con el uso de energías más limpias. Como muy bien lo muestra uno de los textos de CEPAL: “los retos de la región en materia de desarrollo sostenible no han cambiado en las últimas décadas; más bien han aumentado a partir de evidencias inequívocas respecto del cambio climático global”, (CEPAL, 2012, pp. 87).

### **La experiencia del Este asiático: políticas macroeconómica, industrial, comercial y educativa**

Las regiones de América Latina y el Este Asiático son distintas en muchos aspectos, y en décadas recientes la brecha de desarrollo se ha aumentado significativamente. El Este Asiático ha aplicado exitosamente algunas medidas de política que no han tenido el mismo éxito en América Latina. Y sin que sea fácilmente replicable el modelo asiático en cualquier otra región del mundo, se puede aprender de la experiencia de éxito de tales países, (Chang, 2003).

Según Chang (2003) la estrategia exitosa de los países del este asiático se basó sobre tres políticas fundamentales: macroeconómica, comercial e industrial. El manejo macroeconómico lejos de concentrarse en la estabilización del ciclo económico y la consecución a toda costa de baja inflación, se dedicó a impulsar la inversión productiva y desestimular el consumo, principalmente de los bienes de lujo. El impulso a la demanda de inversión generó inflación moderada que los gestores de política macroeconómica admitieron sin dramatismo. La política comercial no fue de apertura indiscriminada como en el caso de América Latina. Contrariamente, hubo selectividad sobre los sectores objeto del comercio, principalmente enfocados hacia bienes tecnológicos, así como también fuertes restricciones a los mercados de capital y a la inversión extranjera directa. Por su parte la política industrial estuvo orientada hacia la protección a la industria naciente, sustitución de importaciones y, en general, a la intervención del Estado en sectores industriales estratégicos que fortalecieron su estructura productiva.

Como decía Alice Amsden (2004), Prebisch renació en Asia. La propuesta sobre el impulso del gobierno a la sustitución de importaciones de artefactos para su utilización en empresas de alta tecnología fue muy efectiva en la industrialización y el desarrollo del Este Asiático. La política industrial y comercial estratégica que se concibe primero en América Latina fue efectiva en el Este Asiático. En los últimos cuarenta años aproximadamente los países asiáticos de reciente industrialización, como Corea del Sur entre otros, han demostrado la posibilidad de alcanzar el desarrollo mediante políticas pertinentes apoyadas en el fomento de la industria doméstica de base tecnológica así como de la inserción en el comercio internacional.

Las políticas que siguieron los países del este asiático fueron muy similares

a las que se aplicaron en América Latina y que no fueron tan exitosas. ¿Por qué no funcionaron en América Latina? Hay un debate importante alrededor de esta pregunta. Chang (2003) propone una explicación basada en el realismo y flexibilidad de las políticas aplicadas y el grado de autonomía del Estado en el este asiático que hizo la diferencia con respecto a América Latina. El Estado debe ejercer una vigilancia permanente sobre las empresas objeto de intervención de tal forma que se les pueda quitar el apoyo a aquellas que no sean productivas. El apoyo del Estado a la industria no puede ser rígido y debe tener la posibilidad de darlo o quitarlo a discreción en función de la productividad, eficiencia y generación de empleo de calidad de las empresas objeto de promoción.

Ahora bien, toda la política industrial, tecnológica y comercial fue sustentada decididamente en la educación, (Amsden, 1992). Sin duda, la educación es una capacidad importante para el desarrollo. Y en los países del Este Asiático de industrialización tardía fue crucial para promover los procesos industriales y de innovación tecnológica en las empresas. Entre los puntos clave del papel de la educación en estas economías cabe destacar: el aumento de la alfabetización en general hasta llegara niveles del 100 por ciento de la población; la capacitación para el trabajo, principalmente el altamente calificado; el fomento de la educación orientada principalmente a un sector específico de profesiones, los ingenieros-gerentes; y los incentivos, en términos de remuneración adecuada a los trabajadores capacitados.

El valor que estas sociedades le dieron a la educación, a través de la posición relativa de sus educadores, fue altamente significativo. En el caso de Corea del Sur con respecto a la importancia de los profesores, Amsden (1992) destaca: "The status of teaching in Korea's militaristic society is relmively high, as suggested by a comparison of teachers' pay and that of military officers", (Amsden, 1992, pp. 219).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMSDEN, A. (1992). *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization*. Oxford: Oxford Paperbacks.
- AMSDEN, A. (2004). La sustitución de importaciones en las industrias de alta tecnología: Prebisch renace en Asia. *Revista de la CEPAL* 82: 75-90.
- CEPAL. (1996). *Transformación productiva con equidad. La tarea prioritaria del desarrollo de América Latina y el Caribe en los años noventa*. Santiago de Chile.
- CEPAL. (2012). *Cambio estructural para la igualdad. Una visión integrada del desarrollo*. Santiago de Chile.

- CHANG, H. (2003) The East Asian development experience. En: H. J. CHANG (ed.) Rethinking Development Economics. Anthem Press, Londres y Nueva York, pp 107-124.
- CHANG, H. (2004). Retirar la escalera. La estrategia del desarrollo en perspectiva histórica. Libros de la Catarata, Madrid.
- SKIDELSKY, R. (2009). Keynes: The Return of the Master. New York: PublicAffairs.
- STIGLITZ, J. (2002). El malestar en la globalización. Bogotá: Taurus.
- STIGLITZ, J. (2003). El rumbo de las reformas. Hacia una nueva agenda para América Latina. Revista de la CEPAL No. 80.

# **IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE INCLUSIÓN PRODUCTIVA DE LA POBLACIÓN DEDICADA AL MOTOTAXISMO DEL MUNICIPIO DE MONTERÍA/ CÓRDOBA**

*Aníbal Montiel Ensuncho*<sup>1</sup>  
*Diego Andrés Montiel Hernández*<sup>2</sup>  
**Corporación Universitaria del Caribe CECAR**

## **Resumen**

La presente ponencia relacionada con el fenómeno del mototaxismo, se elabora en el municipio de Montería y consiste en una ruta de inclusión productiva, con miras a reducir esta problemática. En este contexto existen una serie de versiones relacionadas con el mototaxismo como problemática social y económica, esta temática ha sido objeto de análisis desde diferentes perspectivas; desde los orígenes, problemas generados, consecuencias, posibles soluciones, entre otros (Ardila, 2006, Castillo, 2010, Pinedo 2011, Restrepo & López, 2014, Sánchez, 2011, Espinoza, Rodríguez & Uribe 2008). De todos estos trabajos investigativos se puede identificar un elemento común y es que se debe abordar la problemática de manera urgente con herramientas de análisis que permitan el diseño de una agenda o plan de acción que permita la identificación de oportunidades económicas para mitigar los efectos de esta actividad laboral de carácter ilegal.

**Palabras clave:** mototaxismo, ruta de inclusión productiva, políticas públicas, informalismo laboral

## **INTRODUCCIÓN**

La actividad informal del mototaxismo cada vez crece más en el municipio de Montería, en este sentido se observa por las calles de la ciudad un incremento en el número de personas que ofrecen el servicio de transporte público de pasajeros de forma ilegal. Esto contrasta con el gran auge presentado en diferentes actividades económicas y con el hecho de que la producción de bienes y servicios hoy vaya más allá de lo agropecuario, destacándose sectores como la construcción, la educación, el turismo, las artesanías y el comercio de abarrotes, ropa y calzado, entre otros, de manera específica la ciudad se ha convertido en un punto estratégico del negocio de compra y venta de mercancías. Inclusive Montería fue seleccionada por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID y la Financiera de

---

1 Docente, correo: [anibal.montiel@cecar.edu.co](mailto:anibal.montiel@cecar.edu.co)

2 Estudiante Corporación Universitaria del Caribe "CECAR" Extensión Montería. Correo-e: [diego.montiel@cecar.edu.co](mailto:diego.montiel@cecar.edu.co)

Desarrollo Territorial, Findeter, para ser parte del proyecto Ciudades Sostenibles y Competitivas que lideran las entidades (Alcaldía de Montería, 2014). Lo contradictorio en este caso es que el crecimiento desmedido del mototaxismo genera dependencia económica de esta actividad de una gran proporción de la población económicamente activa y esto va en contravía de los procesos de innovación y modernización requeridos en el contexto actual.

En este contexto la presente ponencia busca identificar oportunidades de inclusión productiva, mediante el desarrollo de una ruta o plan de acción para incorporar a esta población a la actividad productiva formal. Lo anterior considerando que la solución a esta problemática no da más espera, ya que de no hacerlo se pierde la posibilidad de aprovechar el potencial de desarrollo que posee Montería como ciudad emergente, además la problemática social se volverá inmanejable con altos costos sociales en un futuro inmediato y de manera específica el caos en materia de movilidad puede obstaculizar los objetivos de convertir a la ciudad en pionera en temas de sostenibilidad y competitividad en el país.

Con relación al diseño metodológico se utilizaron los resultados de una investigación titulada "caracterización socioeconómica e identificación de perfiles ocupacionales de la población mototaxista del municipio de Montería" y a partir de los resultados obtenidos se diseñaron acciones y estrategias que permitan la inclusión productiva de esta población con miras reducir los índices de informalidad en el municipio. En ese orden de ideas el método fue el inductivo, en la medida que se parte de la descripción realizada a los trabajadores de este sector de la economía informal del municipio de Montería, e igualmente la información suministrada por otros actores involucrados, en términos de su situación social, económica y laboral, para luego entrar a definir un modelo de desarrollo que pueda ser replicado a cualquier otra ciudad del país.

## **RUTA DE INCLUSIÓN PRODUCTIVA**

El fenómeno del mototaxismo amerita urgentemente el diseño de estrategias que propendan por reducirlo, se está ante una problemática de gran connotación y que puede ocasionar entre otras cosas lo siguiente: desaparición del transporte urbano formal (tal como ha sucedido en varios municipios del departamento de Córdoba, tales como Sahagún, Loricá, Cereté) , altos costos para el Estado por tener que subsidiar los problemas de salud pública generados por la actividad, atraso en el desarrollo económico de la ciudad, y desmotivación al estudio por parte de los jóvenes.

Frente a este panorama se hace necesario abordar la problemática desde una perspectiva integral y multidimensional, es claro que se debe insertar a esta población a la vida laboral formal y que contribuyan a la generación de ingresos,

ya la acumulación de capitales económicos y físicos para la región. Es por ello que se requiere una pronta intervención de todos los actores sociales y económicos del orden gubernamental y no gubernamental, esto considerando que el fenómeno del mototaxismo se puede enfrentar con estrategias de carácter educativo y de desarrollo del espíritu empresarial, es decir se puede capacitar a la población objetivo en lo que demandan los empresarios de la región para que accedan al mercado laboral formal y/o generar las condiciones para que estas personas creen sus unidades de negocios y contribuyan a generar empleo decente y bien remunerado.

En ese sentido a continuación se pretende establecer la ruta de inclusión productiva que apunte a la incorporación de los mototaxistas al tejido productivo formal de la economía.

El informe está constituido por tres (2) ítems, el primero describe las etapas de la ruta de inclusión diseñada para la población objeto de estudio, el segundo apartado, es el plan de acción sugerido como instrumento complementario de la ruta cuya intención es articular los propósitos, acciones y metas que desde el orden nacional y local pueden ser implementados.

### **Descripción general de la ruta para la inclusión productiva**

La ruta de inclusión productiva propuesta contiene 3 etapas a saber:

- Generación de capacidades productivas mediante la formación del recurso humano
- Implementación del proceso de inclusión productiva

### **Seguimiento y control de la ruta**

La generación de capacidades productivas mediante la formación del recurso humano implica: (a) la formación en competencias laborales, (b) el fortalecimiento basado en la experiencia del recurso humano de las capacidades y las competencias laborales, (c) la formación en el emprendimiento y manejo de unidades de negocios. La base para esta etapa está en el análisis de la dinámica de los mercados laborales y los de bienes y servicios, y (d) Formación para la vida.

La implementación del proceso de inclusión productiva comprende: (a) el proceso de intermediación laboral, y (b) el acceso a recursos financieros para el fomento de unidades de negocios. El objetivo de esta segunda etapa es la de la formalización laboral y empresarial.

La tercera etapa consistente en el Seguimiento y control de la ruta considera: (a) el monitoreo, y (b) la evaluación del proceso. Esta última fase debe arrojar la inclusión productiva de esta población.

## **Plan de acción para la inclusión productiva de la población mototaxista.**

Los puntos críticos se identificaron en función a la ruta propuesta y a las problemáticas que inciden de manera directa en la generación de ingresos de la población mototaxista del municipio de Montería.

### **Punto Crítico: Empleabilidad y formalización**

#### **Tipología de Programas:**

Intermediación y colocación laboral. Gestión de oportunidades laborales.

#### **Justificación**

El 97,29% de la población encuestada manifiesta saber leer y escribir lo que denota un bajo nivel de analfabetismo (2,71%). En este orden de ideas se observa que la mayor parte de los mototaxista poseen un nivel de escolaridad de media secundaria (38,48%), básica secundaria (26,83%) y primaria (21,95%) y en menor proporción los otros niveles de escolaridad considerados. Si se analiza de manera conjunta los valores de las personas encuestada con menor nivel de formación, es decir preescolar, primaria y ninguno se tendría el 23,31% del total, lo que indica que el 76,69% posee algún tipo de estudio de secundaria o de un mayor nivel de escolaridad. Es de anotar que los años de escolaridad promedio de esta población son de 8,75 años. Estos resultados articulados a las edades de los mototaxistas (35,7 años promedio) dan cuenta de sería viable incorporar a la producción formal a esta población mediante procesos de formación académica.

#### **Resultados**

Se pretende la inserción al mercado laboral formal de la población mototaxista acorde a su experiencia, habilidades, destrezas y conocimientos técnicos para el desempeño de una actividad productiva, arte, empleo u oficio.

#### **Acciones**

1) Vincular a los jóvenes bachilleres que estén haciendo mototaxis y que no hayan estado ocupados en empleos formales al programa 40 mil primeros empleos, liderado por el ministerio del trabajo que pretende insertar al mercado laboral a personas sin experiencia.

2) El centro de empleo del SENA debe identificar las necesidades de los empresarios con base a los requerimientos de mano de obra contemplada en las bases de datos y priorizar como oferta laboral a la población mototaxista, previa identificación de sus perfiles ocupacionales.

3) Diseñar un programa de investigación y monitoreo de indicadores de empleabilidad en el municipio que busque involucrar al sector privado de tal forma que las empresas suministren información continua de vacantes y perfiles requeridos a fin de capacitar a la población mototaxista y así adecuar la oferta y demanda por fuerza laboral.

4) Crear una dependencia en la Alcaldía de Montería que se encargue de promover la inclusión productiva de los mototaxistas mediante procesos de asociatividad empresarial.

5) Se debe realizar una campaña para suministrar la libreta militar a los mototaxistas para facilitar el acceso al mercado laboral formal.

6) Se debe diseñar una política de estímulo tributario para las empresas que contraten población mototaxistas.

7) El ORMET Córdoba debe suministrar información de forma oportuna sobre tendencias del mercado laboral para que las entidades de formación orienten su oferta educativa a la población mototaxista acorde a la dinámica de este mercado.

8) Realizar un programa de promoción de las ventajas de la ley de formalización y primer empleo (ley 1429 de 2010) a comerciantes informales del municipio y crear estímulos adicionales para contratar personas dedicadas al mototaxismo.

## **Segundo punto crítico. Ausencia de emprendimiento y acumulación de capital productivo.**

### **Tipología de Programas:**

Autoempleo. Formulación de perfiles de negocio. Facilitar el acceso a recursos productivos. Asociatividad. Acompañamiento y formalización empresarial. Capital semilla. Alianzas público-privadas. Micro financiación.

### **Justificación**

Los ingresos promedios que genera la actividad del mototaxismo son bajos, en ese sentido ubican a esta población como pobres en términos monetarios considerando el número de integrantes de la familia (se excluyen los del área rural por criterios de medición). Los ingresos promedios netos se generan en función al pago o no por el uso de la moto. En ese sentido son: Propietarios de motos pagadas de contado o por cuotas \$739.414, propietarios de motos que la están pagando por cuotas \$696.977, personas no propietarias que no pagan por el uso de la moto \$744.000 y personas no propietarias que pagan por el uso de la moto \$533.423.

## **Resultados**

Promover la creación de unidades de Negocios formales por parte de la población mototaxista a fin de generar empleos dignos y decentes que contribuyan al mejoramiento de los niveles de vida de las personas dedicadas a esta actividad y a su núcleo familiar y al mismo tiempo logra una mayor dinámica económica para el municipio que se traduzca en crecimiento y desarrollo económico.

## **Acciones**

1) Gestionar un convenio entre la alcaldía de Montería y Bancoldex para la apertura de una línea de crédito particular para la población mototaxista , previa formulación de un plan de negocios, que debe realizarse con la asesoría y acompañamiento de las unidades de emprendimiento de la alcaldía y del SENA.

2) Gestionar líneas de créditos blandas frente al fondo regional de garantías del caribe para la puesta en marcha de las ideas de negocios de la población.

3) Realizar un inventario de las opciones de financiamiento que ofertan las diferentes entidades financieras a nivel de microcrédito, tanto para la creación de empresas como para el fortalecimiento empresarial.

4) Implementar procesos de educación financiera que conlleve al manejo de registros contables; manejo de inventarios; organización de la actividad productiva, y evaluación del rendimiento de su negocio y fomentar el acceso a recursos del crédito a través de interactuar / banca de oportunidades.

5) Considerando que existe un gran número de jóvenes desarrollando la actividad del mototaxismo se debe orientar a esta población el programa “Jóvenes a lo bien” que busca que los jóvenes se capaciten por medio del SENA y tengan la oportunidad de conformar su micro empresa y ser auto sostenibles.

6) Formar a la población mototaxista en emprendimiento, formulación de planes de negocios, cooperativismo, gestión y desarrollo empresarial, contabilidad, mercadeo entre otros con miras a la creación y manejo eficiente de unidades de negocios.

7) La alcaldía de Montería debe destinar recursos presupuestales para la creación de un fondo para capital semilla para financiar ideas de negocios de la población mototaxista que se cristalicen en empresas productivas.

8) Reorientar programas sociales y de apoyo económico como los que lidera el DPS a la atención de la población mototaxistas con la finalidad de gestionar procesos sostenibles de emprendimiento de la población mototaxista.

8) La cámara de comercio debe gestionar recursos económicos frente a organismos multilaterales de apoyo tales como Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Multilateral de Inversión (FOMIN).

## **Tercer punto crítico. Deficiente proceso de formación para el empleo, el emprendimiento y la vida**

### **Tipología de Programas:**

Construcción del plan de vida. Habilidades socio-emocionales o habilidades transversales. Capacitación para el empleo. Formación técnica y tecnológica. Focalización, articulación y coordinación entre los programas sociales de la alcaldía en relación a la oferta institucional de cada uno de ellos. Orientación vocacional para el Empleo.

### **Justificación**

161 mototaxistas que representan el 43,63% no están satisfechos con la actividad del mototaxismo por las siguientes razones: por ser actividad informal no hay seguridad social (51,55%), El nivel de ingresos es de autosustento no hay posibilidades de progresar (31,06%), Las autoridades de policía tratan mal a los mototaxistas (6,21%) , la proporción restante afirma como causas de su insatisfacción las enfermedades que genera la actividad, que es una labor muy pesada, alto riesgos de accidentes y atracos, altas temperaturas, muchas restricciones, alto nivel de competencia, la actividad degrada socialmente entre otras.

Del total de encuestados 310 tienen la intención de cambiar de actividad laboral (84%), solo 59 manifiestan no querer dejar la actividad (16%). De los 310 mencionados el 30% prefiere conseguir un empleo, el 34,52% manifiesta querer montar un negocio y el 35,48% le es indiferente cualquiera de los dos.

### **Resultados**

Se pretende a través de un proceso educativo la capacitación de personas en competencias laborales y la formación de valores que le permitan insertarse a la sociedad de forma productiva y con alto sentido de responsabilidad social.

### **Acciones**

1) Analizar la oferta académica que brinda el SENA en función a los perfiles productivos de la población mototaxista.

2) Identificar a la población que cuenta con competencias en áreas específicas a fin de que el SENA las certifique y así puedan acceder a trabajos donde se exija la titulación para desempeñar una labor.

3) Promocionar el programa de Jóvenes en acción del Departamento de Prosperidad Social, que busca incentivar a los jóvenes bachilleres entre 16 y 24 años a formarse para ingresar al mercado laboral.

4) Diseñar un programa que busque involucrar al sector privado de tal for-

ma que las empresas suministren información de vacantes y perfiles requeridos a fin de capacitar a la población mototaxista y adecuar la oferta y demanda por fuerza laboral.

5) La alcaldía debe crear centros de educación para la oferta gratuita de programas técnicos y tecnológicos acorde a los perfiles ocupacionales que requiere el mercado laboral.

6) Desarrollar eventos académicos de carácter local, regional, nacional e internacional para generar elementos de análisis que permitan el desarrollo de la población mototaxista, involucrando a las universidades, al Estado y al sector productivo.

7) Debe generarse una alianza publico/privada involucrando a las instituciones de educación superior, a las ONG'S y a los comerciantes formales como parte de la responsabilidad social empresarial que deben asumir con la comunidad para el otorgamiento de becas educativas.

8) Diseño de programas de intervención social con profesionales especializados para sensibilizar a la población mototaxista, a fin de generar un cambio de actitud y la definición de un proyecto de vida.

9) Realizar una campaña de divulgación de los servicios que oferta el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX) en términos de los subsidios y becas para poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, y realizar el proceso de asesoramiento.

## **REFLEXIONES FINALES**

De manera general se puede concluir con relación al mototaxismo que si no se aplican estrategias que pueden revertir su proliferación y su posterior reducción, se estará ante una problemática de dimensiones inimaginables que puede colocar obstáculos al desarrollo social y económico que ha experimentado el municipio de Montería en los últimos años. De manera particular el mototaxismo va en contravía de la intencionalidad de hacer del municipio una ciudad sostenible y amable y también de la consolidación de un sistema de transporte urbano de pasajeros eficiente, moderno y seguro, aparte de contribuir con los altos niveles de accidentalidad e inseguridad que se vive en la actualidad.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alcaldía de Montería. (2014). BID y Findeter: Montería Ciudad Sostenible y Competitiva. Boletín de prensa, Mes de Mayo.
- Ardila, A. (2006). El mototaxismo: causas y posibles soluciones. Publicación Digital Actualidad Colombiana. Edición 438, 25 de Septiembre-9 de Octubre.
- Castillo, B. (2010). El mototaxismo ¿problema informal o un medio de generación

de ingresos para resolver en parte el problema del desempleo en montería? *Económicas CUC/Volumen 31, Número 31/Enero - Diciembre de 2010/Barranquilla - Colombia/ISSN 0120 3932*

Espinosa, C. Rodríguez, C. & Uribe, M. (2008). El impacto socioeconómico del fenómeno del mototaxismo en la ciudad de Montería. Tesis de grado presentada a la Universidad de la Sabana para optar el título de especialista en Gerencia Estratégica.

Pinedo, J. (2011). Mototaxismo con rostro humano. Recuperado De <http://jhonwpinedolopez.blogspot.com/2012/07/mototaxismo-ano-2008.html>

Restrepo M y López L. (2014). El mototaxismo en relación con la imagen de ciudad y del ciudadano: Una mirada desde la prensa local en la ciudad de Montería. *Miradas N°12. ISSN: 0122 994X. Págs 37 – 51*

Sánchez, A. (2011). La economía del mototaxismo: el caso de Sincelejo. Documento de trabajo sobre economía regional #140. Banco de la Republica, centro de estudios económicos regionales (ceer) Cartagena.

## **POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE PLAYAS DEL CARIBE COLOMBIANO. (FASE II)**

*Eduardo Mauricio Araujo Galván<sup>1</sup>*

*Yeison Montalvo<sup>2</sup>*

*Luis Sembergman<sup>3</sup>*

***Escuela Superior de Administración Pública***

### **Resumen**

Esta investigación plantea en su segunda fase la conclusión de la temática en desarrollo, la administración pública en su trabajo arduo por mantener el equilibrio de la nación, pretende, a través de las políticas públicas contrarrestar las problemáticas que hoy día enfrentan la población y el territorio nacional. Con la ejecución de la primera fase se pudo conocer parte de lo que se ha construido en relación al tema de playas en Colombia, y la importancia que estas tienen en la actividad turística. Observamos que en algunos municipios iniciaron los comités locales de playas que fueron creados por Decreto presidencial con la participación activa de los actores relacionados con el uso de las playas, al igual se están ejecutando normas para la regulación del uso de las mismas. En esta fase del proyecto culmina la consecución de la información restante que no fue conseguida en la fase anterior año 2015, se consolidará el análisis y se entregará un informe final dando cuenta de los principales hallazgos.

**Palabras clave:** administración pública, políticas públicas, playas del caribe colombiano, bienes públicos, actividad turística.

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En Colombia actualmente no existe un modelo administrativo formal para la organización de sus playas, los planes de ordenamiento territorial no han incluido hasta este momento un plan de ordenamiento de playas contundente, que no solo permitan su recuperación si no también su pleno aprovechamiento y disfrute, la problemática se observa de manera más clara en el caribe colombiano siendo este el de mayor proyección turística en el país. En estos espacios no consolidados como se conoce conceptualmente las playas se observa un gran número de irregularidades relacionadas con el uso de este espacio, podemos encontrar playas sin señalización, playas sin convenciones para el correcto uso

---

1 Auxiliar de investigación Escuela Superior de Administración Pública. Correo-e: eduardo.araujo145@esap.gov.co

2 Administrador Público, Investigador Junior. Correo-e: yeisonjames77@gmail.com

3 Administrador Público, investigador Junior. Correo-e: luisfa81@hotmail.com

y ubicación de los usuarios, no hay organización de las personas que se benefician económicamente de ellas, como son carperos, vendedores, prestadores de servicios náuticos, entre otros. El aseo generalmente es insuficiente, no existe salvavidas en la mayoría de las playas, están abandonadas por las administraciones municipales departamentales y carecen de veracidad y eficiencia de políticas públicas nacionales, lo que las hace vulnerables ante el uso humano y todo lo que en el conlleva.

En el Caribe colombiano encontramos playas con un gran potencial para el uso turístico, pero que al llegar los usuarios son afectadas por la contaminación y aceleran la sedimentación, causando así deterioro parcial y erosiones irreversibles, razón que ha llevado a las administraciones locales más allá de intereses particulares, ceder en condiciones no muy claras el espacio de las playas para la explotación turística por parte del sector privado en representación de hoteles y que estas se comprometan con la preservación de las mismas, es decir se ha dejado en el privado la función y responsabilidad del sector público. Esto nos lleva a formularnos lo siguiente:

¿Cuáles son las políticas públicas que el Gobierno Nacional y los Gobiernos Sub nacionales han formulado para las playas colombianas en los últimos diez años?

Para esta fase del proyecto siguen siendo válidos los planteamientos realizados en la fase exploratoria: ¿Cuáles son las políticas públicas que el Gobierno Nacional y los Gobiernos Sub nacionales han formulado para las playas colombianas en los últimos diez años?

## **APROXIMACIÓN METODOLÓGICA**

Esta investigación soporta su método en la IAP, método de investigación y aprendizaje colectivo de la realidad, que permite la total aplicabilidad en el proyecto de políticas y administración públicas de playas ya que vincula cada actor estratégico en el desarrollo de la misma a través de la observación participante, la investigación participativa, la acción participativa y La evaluación.

## **METODOLOGÍA**

- Se procederá a la conformación del equipo de trabajo para retomar la información compilada en los dos meses y medio de la vigencia anterior.
- Se empezarán los contactos con los municipios no estudiados hasta la fecha y se renovarían los contactos con las entidades nacionales y locales a las que se contactó durante 2015.
- Se identificarán expertos colombianos en estudiar los problemas de las playas colombianas y en particular del Caribe colombiano.

- Se avanzará en la identificación de actores involucrados que se destacan en el aprovechamiento de las playas de los municipios de los ocho departamentos del Caribe colombiano
- Se adelantarán entrevistas a funcionarios públicos de los niveles nacionales y territoriales, encargados de la administración directa de las playas de los municipios no incluidos en la vigencia 2015 de los ocho departamentos del Caribe colombiano, aprovechando los instrumentos construíos en la fase exploratoria.
- Se continuará la elaboración del censo de los microempresarios informales y formales relacionados directamente con las playas de los municipios de los ocho departamentos del Caribe colombiano (carperos, silleteros, masajeadores, peinadoras, tenderos, hoteleros, transportadores, dueños de apartamentos, vendedores de raspao, artesanos y vendedores de artesanías, vendedores de comida (ostras, frutas, cerveza, etc.), salvavidas, entrenadores de surf, alquiler de motos acuáticas, lanchas, conjuntos de música, picoteros y DJ.
- Se elaborarán informes parciales cada mes y un informe final que recoja los principales hallazgos de la fase exploratoria y que permita definir nuevas fases de investigación sobre esta temática de gran importancia para la administración pública territorial y nacional.

### **¿Qué se ha hecho?**

La primera fase del estudio inició el 01 de octubre y culminó el 1 de diciembre de 2015. Se realizaron las siguientes actividades:

- Organización del grupo de trabajo.
- Reuniones semanales para programaciones puntuales de actividades de campo.
- Búsqueda de normatividad relacionada con el tema.
- Búsqueda de noticias en diferentes medios relacionadas con las playas.
- Búsqueda de Políticas Públicas Nacionales o locales que guarden relación con el manejo de playas, abarcando un período de hasta tres cuatrienios atrás.
- Preparación y envío de solicitudes escritas para las siguientes entidades en cada uno de los municipios estudiados: Alcaldías, Gobernaciones, Concejos municipales y distritales, Asambleas departamentales, DIMAR, Policía Nacional, Contraloría, Procuraduría, INVEMAR, Periódicos locales, personerías, Corporaciones Autónomas Regionales.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> En las comunicaciones se solicitaba a las entidades información relacionada con políticas

- Se elaboraron las herramientas de recolección de información (Entrevistas semi – estructuradas), teniendo en cuenta el siguiente criterio: 1. Funcionarios Públicos, 2. Comerciantes o trabajadores informales de las playas y 3. Usuarios de playas.
- Se adelantó trabajo de campo en los Municipios de Tolú y Coveñas, allí se logró la radicación de las solicitudes así como observación directa del estado de las playas y las siguientes entrevistas:

Tabla 1 – Entrevistas Tolú y Coveñas

Tolú	Coveñas
Profesional Universitario de la Secretaria de Planeación (3 funcionarios)	Secretario de Planeación
Presidente del Concejo Municipal	Presidente del Concejo Municipal
Micro-empresaria (1)	Dimar – Funcionario Litoral
Usuarios (1)	Comerciantes (5)
	Usuarios (3)

Adicionalmente se ha hecho trabajo de campo en Sincelejo en donde se obtuvo información en físico y medios magnéticos por parte de la Corporación Autónoma Regional CARSUCRE y la Asamblea departamental de Sucre.

Trabajo de campo en el Distrito de Santa Marta, consistente en: Radicación de las solicitudes, observación directa del estado de las playas de Rodadero, Bahía y Taganga y la realización de las siguientes entrevistas: Secretaria de planeación de Santa Marta, usuarios (4), Comerciantes (2).

Trabajo de campo en el Distrito de Cartagena, segunda visita a entidades a las que se les entregó solicitud formal de información, observación directa en las playas de la Boquilla, Boca Grande y Barú, y realización de entrevistas a (4) comerciantes y (8) turistas entre ellos 5 extranjeros.

A medida que se avanzó en las actividades programadas se realizó la transcripción de las entrevistas hechas a la fecha, y se adelantó la lectura de dos documentos que guardan importante relación con el tema de investigación y que por tanto ameritan la elaboración de reseñas que complementarán la información que se recolecte en esta fase exploratoria del proyecto. Los documentos son, la tesis de doctorado **“Diseño de un índice integral (VIP) para evaluar playas recreativas”** de la Universidad de Baja California en México, del autor Omar Darío Cervantes Rosas Doctor en Ciencias en Oceanografía Costera y el Libro **“Hacia**

---

públicas de manejo de playas en su jurisdicción, según su nivel y competencia.

**un nuevo modelo integral de gestión de playas”,** editado por los investigadores Rafael Sardá, Josep Pintó y Josep F. Valls.

### **¿Qué se espera?**

Llegar a la parte final de nuestra investigación y obtener conclusiones que ayuden a mejorar los procesos de gestión administrativa de las playas del Caribe colombiano así como socializar y retroalimentar a los diferentes municipios objetos de estudios y también aquellos que no fueron visitados pero que podrían tomar como base esta investigación para llevar a cabo objetivos concernientes a esta temática. Esperamos tengan en cuenta este ejercicio investigativo para próximos trabajos y que sea de mucha utilidad para la formulación de políticas públicas nacionales y territoriales sobre este recurso finito.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Acevedo M, F. (29 de septiembre de 2013).
- Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- BID. (2014). *Gestión para resultados en gobiernos subnacionales*. Washington: BID.
- Brown, D. (21 de febrero de 2014). <https://www.youtube.com/watch?v=-99vULwkwKBs>. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=-99vULwkwKBs>: <https://www.youtube.com>
- Cervantes Rosas, O. D. (2008). *Diseño de un índice integral (VIP) para evaluar playas recreativas*. Ensenada: tesis doctoral.
- Comisión Colombiana Oceanográfica. (s.f. de s.f. de 1998). [http://www.cco.gov.co/documentos/pdf/PNOEC\\_actualizada\\_131745\\_Junio.pdf](http://www.cco.gov.co/documentos/pdf/PNOEC_actualizada_131745_Junio.pdf). Obtenido de [http://www.cco.gov.co/documentos/pdf/PNOEC\\_actualizada\\_131745\\_Junio.pdf](http://www.cco.gov.co/documentos/pdf/PNOEC_actualizada_131745_Junio.pdf): <http://www.cco.gov.co/>
- Congreso de Colombia. (15 de julio de 1994). <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=327>. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=327>: <http://www.alcaldiabogota.gov.co>
- Correa, P., & Torres, J. D. (29 de octubre de 2011). *Los verdaderos dueños del taylor*. *El Espectador*.
- Corte Constitucional. (14 de diciembre de 1992). <http://www.corteconstitucional.gov.co/>. Obtenido de <http://www.corteconstitucional.gov.co/>: <http://www.corteconstitucional.gov.co/>
- Corte Constitucional. (16 de abril de 2002). <http://www.secretariasenado.gov.co/>. Obtenido de <http://www.secretariasenado.gov.co/>: [152](http://www.secre-</a></p></div><div data-bbox=)

- tariasenado.gov.co/  
Corte Constitucional. (04 de septiembre de 2003). <http://corte-constitucional.vlex.com.co/>. Obtenido de <http://corte-constitucional.vlex.com.co/>: <http://corte-constitucional.vlex.com.co/>
- INVEMAR. (2007). Programa Nacional de Investigación para la Prevención Mitigación y Control de la erosión costera en Colombia, PNIEC, 2009-2019. Santa Marta: s.e.
- Ladino, W., Rodríguez, Y., Sembergman, L., & Montalvo, Y. (2015). Políticas y administración pública de playas del Caribe colombiano (fase exploratoria). Cartagena de Indias: informe de avance.
- López Alvear, G. (01 de julio de 2015). Distrito pone control en Playa Blanca. *El Universal*, págs. 1,4.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2011). Documento de política de playas turísticas: Lineamientos sectoriales. Bogotá D.C.: s.e.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2013). Decreto 1766 por medio del cual se reglamenta el funcionamiento de los comités locales para la organización de las playas de que trata el artículo 12 de la Ley 1558 de 2012. Bogotá D.C.: s.e.
- Municipio de Coveñas. (2015). Decreto 047 por medio del cual se establece la alerta amarilla como mecanismo preventivo para las playas del municipio de Coveñas, Sucre, con ocasión de la temporada turística de semana santa. Coveñas: s.e.
- Municipio de Coveñas. (2015). Decreto 055 por medio del cual se toman medidas para restringir en unos sectores del municipio, la circulación de cuatrimotos, rinos, buses, busetas, camperos, camionetas y maquinaria pesada en el sector de la playa del municipio de Coveñas, Sucre, Coveñas: s.e.
- Osborne, D. (2014). Gestión pública efectiva. Seminario sobre Gestión Pública Efectiva. Cartagena: ESAP.
- Posada, P. B., & Henao, P. W. (2008). Diagnóstico de la erosión en la zona costera del Caribe colombiano. Santa Marta: Invemar. Obtenido de <http://www.invemar.org.co/>: <http://www.invemar.org.co/>
- Sardá, R., Pintó, J., & Valls, J. F. (2013). Hacia un nuevo modelo integral de gestión de playas. Barcelona: s.e.
- Verdad Abierta. (12 de abril de 2011). Concesión del parque Tayrona bajo sospecha. Verdad Abierta.
- Weber, M. (2014). Economía y Sociedad. México: Fondo de Cultura Económica.

# **LA POLÍTICA DE MARCA TERRITORIAL PARA EL TURISMO EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE: UN ENFOQUE TEÓRICO-CONCEPTUAL**

*Martha Cecilia Méndez Prada*<sup>1</sup>  
**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

## **Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo hacer una revisión teórica sobre la investigación que pretende abordar la problemática acerca de la gestión de la política pública de marca territorial para el turismo en el Departamento de Sucre – Colombia, teniendo en cuenta que es una región con un gran potencial turístico que no ha sido ampliamente explotado. La metodología aplicada para este caso es un análisis crítico de las teorías relacionadas con el objeto de estudio que dará como resultado la construcción de un acercamiento teórico al objeto de la investigación. Algunas de las categorías que facilitarán comprender, analizar y explicar la problemática planteada, teniendo en cuenta en primer lugar las definiciones de las mismas serán: política pública, marketing territorial (branding o marca territorial) y turismo, con el fin de contrastar los enfoques teóricos para generar una reflexión acerca de la perspectiva de los diferentes autores, cuyo análisis permitirá a futuro en contraste con los resultados empíricos, explicar el papel del Estado, los gobiernos regionales y locales con relación a la marca territorial para el turismo en el departamento de Sucre – Colombia.

**Palabras clave:** política pública, marketing territorial, marca territorial, turismo.

## **INTRODUCCIÓN**

La Región Caribe colombiana ha sido considerada como un emporio turístico, debido a que tiene gran variedad de atractivos, por los recursos con los que cuenta y la amplia trayectoria en este campo. Sin embargo, aunque el departamento de Sucre hace parte de esta región, no ha alcanzado los niveles deseados comparables con otras ciudades representativas de la región y del país en general, a pesar de sus potencialidades, no solo en turismo de sol y playa, sino en su riqueza en cuanto a la diversidad cultural, religiosa, gastronómica y de naturaleza; así como el turismo de aventura, ecoturismo, agro y etnoturismo, que por mucho tiempo, no ha sido explotado ni considerado en las agendas de desarrollo territoriales, es decir, las alcaldías, gobernaciones y el mismo Estado.

---

1 Correo-e: [martha.mendez@cecar.edu.co](mailto:martha.mendez@cecar.edu.co)

En este sentido se requiere construir una marca territorial a partir de las políticas públicas, donde se reconozca y se posicione el departamento de Sucre como un destino turístico deseable en el ámbito nacional e internacional. Por lo anterior, se hace necesario conocer el papel del Estado colombiano en relación con el turismo, la infraestructura en esta materia para enfrentar un proceso de desarrollo turístico de la región y si existe una política de marca territorial para el turismo en el departamento de Sucre – Colombia, como se está ejecutando a nivel departamental que permita promover el turismo de esta región. Esta investigación se realizará mediante una metodología mixta, de tipo explicativo y descriptivo, de corte longitudinal, al estudiar un periodo de tiempo comprendido entre los años 2010 al 2015. Para esta ponencia se realizará una revisión teórica de algunas de las variables del estudio, como son la política pública, el marketing territorial y turismo.

## **APROXIMACIONES TEÓRICAS DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio de la política pública ha sido ampliamente discutido por muchos autores, al ser un tema de interés general, debido a que todos estamos inmersos en ella de alguna manera, es de conocimiento común el hecho de que el Estado, los gobiernos locales y regionales constantemente estén formulando planes respecto de la política que rige estos gobiernos y como generar desarrollo a través de sus agendas políticas. Es así que para poder tener un entendimiento de todos sus elementos teóricos relacionados, es importante conocer la parte conceptual de lo que es la política pública, la cual según Knoepfel, Corinne, & Varone, (2005, p. 12) se define como “una concatenación de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, tomadas por diferentes actores, públicos y ocasionalmente privados –cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían- a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo”.

Así mismo, de acuerdo con Ochoa (2010), El término política pública hace referencia a las orientaciones que define el Estado y que son obligantes para éste y la sociedad. Es decir, que el Estado es el encargado de definir la política pública general de un país y es transmitida a través de distintos canales para ser difundida y reconocida por toda la sociedad, la cual se somete a ésta, teniendo en cuenta que representan el derrotero de todas las acciones tanto de los actores del gobierno como de la sociedad misma. Por ello, este mismo autor menciona que “la gestión pública se interpreta para dar cuenta de los procesos de formulación e implementación de esas políticas públicas, es decir, de las políticas del Estado”.

Fuenmayor & Henruquez, (2016) plantean que en cuanto a su desarrollo, la política pública nace en la década de los cincuenta, no obstante, Ochoa (1995), resalta que es realmente en la década de los setenta cuando realmente cobró

relevancia “a raíz del análisis de ciertos fracasos producidos en la aplicación de determinadas propuestas programáticas de los demócratas americanos en los años sesenta durante las administraciones de Kennedy y Johnson...” (Ochoa, citado en Fuenmayor & Hernández 2016, p. 87)

Siguiendo a estos autores, quienes citan a Tamayo (1997:3), acerca del análisis de las políticas públicas, consideran éstas como “un conjunto de técnicas, conceptos y estrategias que provienen de distintas disciplinas –la Ciencia Política, la Sociología, la Teoría de la Organización, la Psicología y la Antropología, entre otras- las cuales tratan de mejorar la calidad del proceso de transformación de recursos en impactos. (p.85) Lo que se deduce de lo anterior es que las políticas públicas son transversales a todas las áreas del conocimiento, dado que son aplicables a todos los contextos sociales, culturales, económicos, etc.

Basado en lo anterior, teniendo en cuenta que el turismo es una actividad que por mucho tiempo se ha desarrollado espontáneamente, poco a poco se ha convertido en un tema de estudio e intervención de los gobiernos por la alta trascendencia que ha tenido en los distintos escenarios en los cuales se da lugar, lo cual ha generado agendas de desarrollo desde el punto de vista internacional, nacional, regional y local, por lo que hoy se habla de la política turística que es definida por la OMT como “la acción que desarrolla el sector público desde el conjunto de administraciones e instituciones que lo componen y que afectan de manera relevante a la actividad pública”. Díaz, (2013).

De otra parte, al analizar la acción del sector público en la agenda política sobre el turismo, es importante resaltar los objetivos de la política turística, ya que son numerosos y diferentes para cada zona, región o país, debido a la oferta que cada uno tiene dependiendo de los factores sociales, culturales, actividad económica predominante, paisajes, etc. “Aun así, existe un amplio acuerdo respecto a los objetivos esenciales que se encuentran detrás de toda política turística de estado, que pueden resumirse en: propiciar el crecimiento de la renta nacional, generar empleo, aumentar los ingresos en divisas o progresar en el desarrollo y equilibrios regionales” (Mir, 2000, p. 15).

Lo anterior conlleva a formular la pregunta, ¿qué es turismo? Al respecto, la OMT (Organización Mundial del Turismo) citado por Díaz (2013, p. 11), dice que “turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancia en lugares distintos a su entorno habitual, durante un período de tiempo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros”.

Es de anotar que cada lugar en particular posee innumerables de opciones que le dan la posibilidad de ofrecer una oferta al turista, de manera diferenciada y atractiva, lo cual actualmente para el caso de Colombia y en específico para el

departamento de Sucre, es una actividad creciente que está marcando un desarrollo, sin embargo, aún falta mucho por descubrir y explotar. Es ahí donde la acción del Estado y de los gobiernos locales y regionales debe actuar, para implementar acciones desde la política pública, que permita fortalecer la actividad en cada uno de sus rubros, tales como turismo sol y playa, como uno de los principales de esta región, la gastronomía, el paisajismo, senderos ecológicos, turismo de aventuras, etnoturismo, entre otras opciones, que brindan al visitante la posibilidad de disfrutar ambientes extraordinarios para hacer de su estancia algo muy agradable y placentero. No obstante, Hernández (2010), citando a (Vidal, 2005: 9), manifiesta que:

En Colombia “diversos análisis del sector turístico realizados por autoridades del orden nacional permiten detectar carencias y deficiencias en el diseño del producto, en la infraestructura y en la prestación del servicio” En el ámbito local suelen destacarse deficiencias:

[...] la falta de políticas de ordenamiento urbano, el impacto de la población flotante sobre la local, la insuficiencia de servicios públicos, la contaminación visual y sonora, la inseguridad, la mala utilización del espacio público y la saturación vial, originaron un impacto negativo que indudablemente afecta la calidad del turismo” (Vidal, 2005: 15).

Lo anterior conlleva a contemplar aspectos del desarrollo turístico que permita la sostenibilidad del mismo, al establecer unos objetivos que se puedan lograr en el corto, mediano y largo plazo, lo cual implica un trabajo mancomunado tanto de la sociedad como de los actores de la política pública, de las instituciones tanto públicas como privadas, identificando las potencialidades de cada región para definir el estado ideal de los destinos turísticos.

Por ejemplo, Ivars et al (2001, p. 11) citado por Ruiz & González (2008, p. 7), “identifican el desarrollo turístico sostenible con un proceso de cambio cualitativo producto de la voluntad política que, con la participación imprescindible de la población local, adopta el marco institucional y legal así como los instrumentos de planificación y gestión, a un desarrollo turístico basado en un equilibrio entre la preservación del patrimonio natural y cultural, la viabilidad económica del turismo y la equidad social del desarrollo”.

Ahora bien, que estrategias se proponen para promover una agenda desde la política pública del turismo, que permita el desarrollo local y regional del departamento de Sucre, como una región con un alto potencial no solo en turismo de sol y playa, sino en todas las posibilidades y atractivos que posee. Desde esa perspectiva se contempla el marketing territorial y la gestión de la política pública de marca territorial, como una opción que permita entre muchas otras acciones, fortalecer las acciones de desarrollo en esta región tan importante de Colombia.

De acuerdo con Gafurov, Novenkova, Bagautdinova, & Kalenskaya (2013), La mercadotecnia territorial es una herramienta para dirigir un territorio y desarrollar su propio valor a través de la promoción de artículos, servicios, obras y actividades de personas y organizaciones que operan allí. Tal como se ha venido mencionando, y concretamente al hacer referencia al departamento de Sucre - Colombia, lo que se busca es que los actores de las políticas públicas comiencen a formular planes de marketing territorial, que permitan establecer una marca reconocida para potenciar el turismo de esta región.

Dado que el marketing territorial es una técnica empresarial que promueve el territorio en busca de satisfacer las demandas de los ciudadanos, turistas e inversores, con lo que produce ventajas y beneficios para la sociedad civil local. Identifica productos territoriales y nichos de mercado (Kotler et al., 1996; Hall et al., 1996, citado en García, 2009). Estos nichos de mercados al ser identificados y analizados correctamente desde la dinámica del marketing territorial, se espera que dé como resultado una política clara y aplicable para dar a conocer todas las potencialidades turísticas de este departamento.

Teniendo en cuenta que el marketing territorial cada vez más cobra relevancia, su aplicabilidad se está notando en muchas partes del mundo, ya que al encontrar aspectos tales como la marca país, dan cuenta de que se puede dar a conocer el territorio a través de esta herramienta o estrategia. De acuerdo a algunos autores, es a partir de la década de los 80's, que el marketing territorial ha cobrado mayor importancia, puesto que su práctica ha presentado cierta intensificación y ha incrementado el nivel de importancia acerca del origen de los productos y de las empresas (Azena & Keiss, 2009). Es de anotar que cuando se identifica un producto con su "made in" o "hecho en" esto repercute en la imagen de la región, que le imprime las características de los valores culturales, religiosos, sociales de la misma posicionando su marca en un contexto globalizado (Suri & Thakor, 2013). Así mismo, cuando es el territorio el que requiere un impulso para ser conocido a nivel global como un destino deseable, todos los productos y servicios que este territorio, llámese país, región, ciudad, ofrece se verán mucho mejor con mayor valor para los clientes potenciales del turismo.

Finalmente, Todas estas consideraciones acerca de la política pública, el turismo y el marketing territorial se entrelazan para dar lugar a una política de marca territorial que fomente y potencialice el turismo en el departamento de Sucre – Colombia.

## **REFLEXIONES FINALES**

El universo de posibilidades que ofrece el marketing es inmenso, y cada vez cobra mayor relevancia dado que trasciende a todos los ámbitos de la vida y de

la sociedad, luego al analizar el marketing territorial como una estrategia que se pueda gestionar como una política pública, donde se involucran todos los actores de la sociedad misma, desde el Estado hasta los consumidores finales de bienes y servicios, se vislumbra como algo muy interesante que vale la pena profundizar, Los países en general están dotados de muchas bellezas culturales, arquitectónicas, gastronómicas, en fin, tantas cosas que a diario vivimos pero que muchas veces no conocemos en ocasiones por no existir una política contemple dar a conocer esos territorios cojo una marca representativa que se caracteriza por algo especial, ya sea, por sus productos artesanales, por su belleza natural, por su paisaje, gastronomía, etc. Por todas estas razones considero que es viable la gestión de la política pública de marca territorial, no solo en el departamento de Sucre, sino en todas partes del mundo, porque sé que en cualquier rincón del universo hay muchas bellezas que mostrar y que el mundo tiene derecho a conocer.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azena, L., & Keiss, S. (2009). Specifics of territorial marketing strategy planning. *European Integration Studies*, 162 - 168.
- Cliquet, G. (2013). *Geomarketing: Methods and strategies in spatial marketing*. John Wiley & Sons.
- Diaz, E. (2013). Políticas turísticas. La Plata - Argentina: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de La Plata Argentina. Colección 60 aniversario. Libro de cátedra.
- Fuenmayor, J., & Henríquez, H. (2016). Aportes y limitaciones del enfoque de "análisis de políticas" a la comprensión de una política y gestión pública en un estado en transición. *Conjeturas Sociológicas*, 2 (4), 82 - 147.
- Gafurov, I., Novenkova, A., Bagautdinova, N., & Kalenskaya, N. (2013). Territorial marketing as successful strategy for regional development: The case of russia. Paper presented at the 18-23. Retrieved from <http://search.proquest.com.ezproxy.cecar.edu.co/>, 18 -23.
- García, Y. (2009). La ciudad como espectáculo. Marketing territorial, internet y atracción turística en Santiago de Compostela. ¿Éxito o fracaso? *UOC Papers No. 8*, consultado: 27 de octubre de 2016 Hora: 8:24 pm.
- Hall, H., & Hubbard, P. (1996). The entrepreneurial city: new urban politics, new urban geographies. *Progress in Human Geography*. Vol. 20 No. 2, 153 - 154.
- Hernandez, G. (2010). Territorio, turismo y competitividad. Metáforas de éxito y deseo de progreso en el Medio Magdalena. *Luna Azul*. Universidad de Caldas, 104 - 121.
- Ivars, J. e. (2001). Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores (proyecto METASIG).

Alicante: Universidad Alicante.

- Knoepfel, P., Corinne, L., & Varone, F. (2005). *Análisis y conducción de las políticas públicas*. Institut d'Hautes Etudes en Administration Publique. Francia.
- Kotler, P., & Andreasen, A. (1996). *Strategic marketing for nonprofit organizations*. Nueva Jersey: Simon and Schuster.
- Mir, V. (2000). La política turística: una aproximación. *Cuadernos de turismo*, 7 - 28.
- Ochoa, H. (1995). Crisis y salidas de la teoría de la administración pública. En *Revista Frónesis* Vol. 2. No. 2 Vicerrectorado Académico Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela, 97 - 131.
- Ochoa, H. (2010). Documento de trabajo del programa de investigación: Teoría y práctica de la gestión de políticas públicas en tiempos de transformación. Adscrito a la Dirección Nacional de Producción y Recreación de Saberes. Coordinación de Estudios Avanzados. Universidad Bolivariana de Venezuela la sede Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Ruiz, D., & González, M. (2008). Turismo y desarrollo sostenible. El caso de Punta Umbria. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda Época, 2.
- Suri, R., & Thakor, M. (2013). Made in country versus made in country: Effects of local manufacturing origins on price perceptions. *Psychology & Marketing*, 121 - 132.
- Tamayo, M. (1997). El análisis de las políticas públicas. En: *LA Nueva Administración Pública*. Rafael Bañón y Ernesto Carrillo (Compiladores). Madrid. España: Editorial Alianza. Disponible en: [www.políticas.typepad.com/tamayo.saez\\_-el-analisis-de-las-políticas-publicas.pdf](http://www.políticas.typepad.com/tamayo.saez_-el-analisis-de-las-políticas-publicas.pdf). Consultado el 27 de octubre de 2016.
- Vidal, M. (2005). Diagnóstico del potencial turístico de Honda. *Magazin Cámara de Comercio de Honda*, 3 - 33.

# **DISEÑO DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL ENDÓGENO PARA LA RUTA COMPETITIVA TURISMO VACACIONAL EN LOS MUNICIPIOS DE SANTIAGO DE TOLU Y COVEÑAS**

*Tatiana Niebles*

*Universidad Tecnológica de Bolívar- Universidad de Córdoba- Universidad  
del Norte*

## **Resumen**

El presente documento propone el diseño del modelo de planificación territorial endógeno para la ruta competitiva turismo vacacional en los municipios de Santiago de tolú y coveñas, Este modelo, es una alternativa para planificar el desarrollo turístico ajustado a la realidad social, económica y ambiental. Es decir, dentro de los problemas, críticos que presentan los destinos la débil planificación es la causa de la baja competitividad y sostenibilidad de un destino. Por lo tanto, en el sector turismo se debe tener un enfoque lógico en el que se pueda interpretar la estructura natural, es decir, aquella que ya existe antes que se intervenido por el hombre. La planeación estratégica como herramienta de desarrollo de destinos turísticos no responde a un método único y estático, sino que es el resultado de las diferentes variables e interacciones que ocurren dentro de un territorio considerado de vocación turística. Algunos actores consideran que según las características inherentes de cada espacio, el proceso, los métodos y los objetivos de la planificación turística pueden variar sustancialmente. Por lo que la planificación turística debe ser un proceso continuo, flexible y sostenible entendiendo el concepto de sostenibilidad como el marco general del desarrollo en el cual se deben enfocar las dimensiones sociales, económicas y ambientales orientadas a la construcción de políticas, planes, y proyectos en aras de fomentar la competitividad del destino. Otro aspecto fundamental de la planificación estratégica en turismo es la necesidad de abordar el proceso desde una óptica de integración de los agentes públicos, privados, y comunitarios visionado acciones estratégicas dentro de un ejercicio de participación y consenso de todas las fuerzas económicas y sociales con capacidad de decisión e inversión en la mejora del ciclo de vida del producto y la competitividad del territorio turístico.

**Palabras clave:** planificación, competitividad, desarrollo endógeno, turismo sostenible, articulación, gobernanza.

## **INTRODUCCIÓN**

Según la matriz para los convenios de competitividad turística departamento de Sucre del año 2008, la problemática identificada está determinado por los aspectos como: débil institucionalidad y regulación, falta de planificación turística, deficiencias en la infraestructura turística sostenible de vías, servicios públi-

cos, señalización, planta turística y conectividad, deficiencias en la formación y capacitación del recurso humano al servicio del turismo y en la sensibilización de la comunidad y personal de contacto del destino, debilidad empresarial, bajos niveles de calidad y una alta informalidad del sector turismo, poca diferenciación en la oferta turística, insuficiente estrategia para promoción y comercialización, percepción de inseguridad por parte del turista que visita los atractivos turísticos. (Viceministerio de turismo, 2006)

En los Planes desarrollo, en el capítulo de diagnóstico turístico de los municipios de Coveñas y Santiago de Tolú se señala ampliamente la problemática del sector y esta referenciada alrededor de la falta de iniciativas colectivas para organizarse en estructuras asociativas.

Por otra parte, la deficiencia en la planeación estratégica del territorio y la asignación de roles en cada una de las instituciones público, privada y comunitaria, en ese sentido se hace evidente la escasa posibilidad de tener investigación de mercado y la ausencia de un nivel de interlocución entre los actores el cual les permita el diálogo constantemente sobre la orientación del destino y su participación el desarrollo local.

Las falencias mencionadas anteriormente, le ha restado competitividad al destino tanto a nivel nacional como regional, también ha sido la causa para que se desarrollen otros aspectos necesarios para prestar el servicio turístico como: infraestructura, servicios públicos, servicios aeroportuarios, vías de acceso.

La carencia de un modelo de desarrollo local sostenible, alrededor del potencial turístico de estos municipios evidencia en la actualidad el rezago económico social. Las posibles razones que explican lo anterior, pueden estar relacionado con la usencia del compromiso sostenido del sector Institucional y los entes administrativos encargados de promover y coordinar. Esto se ha traducido en el principal obstáculo para la organización gerencial del sector privado, el cual es solo se abstiene de prestar el servicio sin ir más allá de la rentabilidad del negocio.

Finalmente, la prestación del servicio turístico afronta altos niveles de informalidad esta realidad se explica a partir de las deficiencias de competencias técnica para prestar la actividad. Aunque cabe señalar que, aunque existe una evidente calidez humana del nativo local, el talento humano adolece de condiciones necesaria para prestar servicios turísticos de calidad. Por lo tanto, el diseño de un modelo de planificación turística endógeno es el reto que plantea la necesidad de buscar primero un punto de encuentro y desarrollo entre los actores públicos privados y comunitarios y segundo lugar articula alrededor de un proyecto planificado, autóctono construido desde las realidades y potencialidades

de estos destinos de tal manera que se pueda aprovechar el potencial turístico. (Mercado, 2000)

¿Puede el diseño de un modelo de planificación turística endógeno desarrollar el potencial turístico en los municipios de Coveñas y Santiago de Tolú en el departamento de Sucre?

Por tal razón, la investigación se centra en Proponer un modelo de planificación turística competitivo con características del desarrollo endógeno orientado a fortalecer la articulación interinstitucional de entidades públicas, privadas y comunitarias en los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas en el departamento de Sucre.

## JUSTIFICACIÓN

La política turística en Colombia, hasta hace algunos años estaba determinada por las ventajas comparativas, es decir, basadas en características relacionadas con la ubicación geográfica, la abundancia de recursos naturales, la disponibilidad de mano de obra o el acceso preferencial a los mercados. En la actualidad se venido dando una serie de cambios hacia la gestión y desarrollo de las ventajas competitivas, que se construyen a partir de la experiencia, los conocimientos propios y las capacidades de los territorios con vocación para la actividad turística. Por lo consiguiente, las ventajas competitivas se han materializado en aspectos como los niveles de desarrollo tecnológico, la innovación en nuevos productos turísticos, la calidad de los bienes y servicios producidos, la infraestructura de producción disponible, y las capacidades en gestión empresarial ( Departamento de planeacion Nacional , 2007).

En los últimos años, el turismo se ha constituido en un sector estratégico de desarrollo, su tendencia de crecimiento ha desarrollado potenciales turístico en algunas regiones más que en otras. La región Caribe, se ha caracterizado por ser la región con mayor vocación turística del país, destacándose los casos de Cartagena, San Andrés y Santa Marta. No obstante, aunque estas ciudades cuentan con posibilidades desarrollo sobresaliente para generar enclaves importantes del turismo, En este momento, el sector se ha consolidado como una apuesta productiva a la que se le dedican importantes esfuerzos en los departamentos de la región (Biblioteca Banco de la Republica, 2006).

El departamento de Sucre, la agenda interna para competitividad definido dentro de las apuestas productivas. La apuesta turística enfocada hacia un turismo diferenciado y especializado, a través de la creación de productos turísticos con valor agregado basados en la oferta de naturaleza; étnica y artesanal; y de sol, playa y clima, logrando mantener niveles promedio de permanencia de más de cinco días, y niveles de ocupación cercanos al 40% en temporada baja y al

100% en alta. Después de ocho años de haber definido la visión anterior todavía aún no se ha podido definir estrategias de desarrollo productivo.

A partir de los elementos señalados anteriormente, esta propuesta pretende adoptar enfoques y herramientas estratégicas de planificación competitiva para posibles destinos turísticos de sol y playa en los municipios de Coveñas y Santiago de Tolu en el departamento de Sucre. Para tal fin, se propone un modelo de desarrollo turístico endógeno como estrategia para aprovechar la diversificación y valorización de los recursos naturales y culturales del territorio. Igualmente, esta investigación se presenta como una posibilidad para atender a las necesidades de planeación y planificación territorial de los estos municipios territorio.

Otro aspecto a resaltar de esta propuesta, son los fundamentos conceptuales desarrollados a partir de la planeación estratégica como herramienta de desarrollo en territorios con vocación turística. Así mismo, vincula las iniciativas económicas, sociales y ambientales planteadas en los planes desarrollo local a los planes estratégicos de turismo regional y nacional. En ese mismo sentido, es relevante la importancia que esta propuesta le ofrece a la participación de actores del territorio como las instituciones publica, empresarios, y comunidad local

## **ANTECEDENTES**

Los procesos de estructuración, organización y planificación han conllevado a la formulación e implementación de política turística regional. Como evidencia de lo anterior, en Centroamérica el Consejo Centroamericano de Turismo y la Agencia de Promoción Turística de Centroamérica (CATA) a partir de la planificación conjunta de los destinos, ha logrado la promoción de Centroamérica como bloque en mercados turísticos inclinados hacia el multidestino, como lo son Europa y Asia. En términos de beneficios, esta experiencia de promoción conjunta ha dado como resultados que Centroamérica reciba más turismo europeo y se mantengan los acuerdos y alianzas aerolíneas y los mayoristas.

En México, el destino turístico de Cancún fue el primer polo turístico planificado por el estado y apoyado por sector financiero de la banca. Desde su fundación en 1974 fue un éxito económico, pero también una ciudad marcada por los contrastes definidos por el lujo de los grandes hoteles y la precariedad de los asentamientos de los nativos locales. A mediados de los ochenta, bajo la influencia de Cancún, comenzaron a multiplicarse los pequeños hoteles y restaurantes rústicos, transformándose en un destino turístico alternativo y económico de la costa del Caribe. En 1993 se convirtió en la cabecera de un nuevo municipio, hecho que marca el inicio de una etapa de crecimiento explosivo que comprende el surgimiento de varios asentamientos irregulares y la expansión de las actividades

turísticas a lo largo de varios kilómetros de la línea costera.

Actualmente, los destinos alternos que se encuentran en plena construcción ha sido propiciada en su mayor parte por población joven inmigrantes de todos los rincones del país, sin olvidar la presencia de numerosos extranjeros que participan activamente en la economía local. Los antiguos pobladores nativos han sido testigos permanentes de la transformación del paisaje, haciendo muy difícil la definición y el reconocimiento de lugares de identidad colectiva y además sin la participación de ellos (Rothe, 2006).

En Colombia, en el departamento de Chocó las poblaciones afrodescendientes de Nuquí y Bahía Solano ha venido desarrollando perspectiva proyectista en las que se ha podido articular organizaciones e instituciones alrededor del turismo sostenible. Un aspecto relevante de esta experiencia es la amplia participación de la comunidad local. En ese sentido, el trabajo comunitario a permitido establecer alianza para promover el ecoturismo como alternativa de desarrollo humano sostenible. Así mismo, la organización de los prestadores del servicio turístico dentro de la cadena de valor ha fortalecido la actividad empresarial través de la asociatividad de empresas sin ánimo de lucro (asociaciones, Cooperativas, Fundaciones) (Gobernación de Chocó, 2013).

Actualmente, en este territorio turístico la planificación y ordenamiento de la actividad es liderada por los actores públicos, privados y comunitarios quienes busca posicionar el turismo como uno de los subsectores de la economía regional con mayor potencial y dinamismo en la zona.

En Colombia, la región Caribe cuenta con varios documentos de planeación regional, entre los que se destacan el estudio de competitividad del sector turismo Proyectos e Inversiones Turística del año 97, realizado a nivel nacional con un capítulo específico para el Cluster Caribe. Recientemente, el Plan Maestro del Litoral y otros planes sectoriales de turismo, planes de desarrollo, agendas internas y agendas de ciencia y tecnología, que incluyen diagnósticos, recomendaciones y propuestas de desarrollo para el turismo en cada departamento de la región.

Además de lo anteriormente expuesto, en el Conpes 3397 *Política Sectorial de Turismo*, ratifican los convenios de competitividad suscritos en todo el país y recogen las apuestas productivas por sectores. Igualmente plantean estrategias para el desarrollo de las mismas, dentro de estas, se encuentra la potencialización de los recursos turísticos existentes y creación de nuevos atractivos. Por otra parte, el documento *Visión Colombia II Centenario: 2019* propone una serie de lineamientos para Aprovechar los recursos marítimos teniendo como objetivo consolidar un modelo de desarrollo turístico para el Caribe y el Pacífico

colombiano con la implementación del Plan Maestro de Turismo del Caribe y la formulación e implementación de un Plan Maestro para el Pacífico, a través de acuerdos y acciones conjuntas entre el sector público y privado (Biblioteca Banco de la Republica, 2006).

Los documentos de la Comisión Regional de Competitividad, incluye como base del desarrollo para el departamento apuestas productivas priorizadas en los ejes de desarrollo estratégico para el sector turístico, artesanal, ganadero, hortofrutícola, apícola. (Departamento de Planeación Nacional, 2007). Con respecto a lo anterior, las acciones propuestas están orientadas a la creación de productos turísticos especializados y diferenciados acordes con las características naturales, étnicas y artesanales del departamento. (Departamento de Planeación Nacional, 2007)

Por otra parte, la asistencia técnica hechas por el Ministerio de Industria y Comercio a las Comisiones Regionales de Competitividad del país estuvo determinada por la elaboración de los planes de acción. En esta ocasión el departamento presento siete en su mayoría se ubicaron en generadores de macro proyectos entre los que resaltaron estaba los siguientes: diseño y planeación para el desarrollo turístico, formación del talento humano en idiomas, desde todos los niveles académicos, diseño e implementación de un plan de marketing y promoción turística que incluya territorios y productos turísticos compartidos con Córdoba y Bolívar (Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, 2011).

Con la finalidad de aunar esfuerzo de coordinación y cooperación, los actores públicos privados con presencia en la Comisión Regional de Competitividad presentan proyecto e iniciativas para el fomento de las rutas competitivas del departamento. En esta parte, se propone realizar el plan estratégico para el turismo con una visión de conjunto y orientada hacia la construcción de la política turística para aquellos municipios con vocación para desarrollar la actividad turística. En ese sentido, el estudio propuesto reforzaría las rutas competitivas desde la lógica del negocio (o segmento estratégico) teniendo como referencia la demanda. Es decir, el mercado y la oferta a partir de las empresas que pertenecen a un mismo negocio las cuales comparten canales comerciales, tipología de clientes, unos retos de innovación, unas amenazas y una competencia común, y en muchos casos, un mismo lenguaje y forma de interpretar la realidad. Esto posibilitaría un trabajo a nivel de análisis estratégico conjunto y coadyuvaría a desarrollar cooperación entre los prestadores del servicio turístico a lo largo de la cadena de valor (Impulsa, 2014).

En lo anterior, se vislumbraba un horizonte meta en donde se fija la posibilidad de tener una visión de futuro para estructuración de la oferta turística alrededor de la planificación del destino sol y playa en los municipios de Coveñas y Santiago de Tolú

Finalmente, los retos para consolidar este destino y posicionarlo en el mercado nacional y local pasa necesariamente por construir la identidad territorial a partir de la narrativa del territorio, de esta manera se podrá llegar a tener en el destino productos turísticos altamente diferenciados de la oferta regional. Por otra parte, se debe potencializar la oferta de servicios complementarios través de canales de comercialización mayoristas (Cluster Development, 2014).

## MARCO TEÓRICO

### Planificación del Espacio Turístico

Dentro de los problemas, críticos que presentan los destinos turísticos en América Latina está la débil planificación, a pesar de ser esta de vital importancia para la competitividad y la sostenibilidad de un destino. Es decir, se ha dejado al azar el ordenamiento territorial incluyendo esté el desarrollo local a partir de las ventajas comparativas necesaria para impulsar la actividad turística. Sin embargo, lo que sí ha resultado ser un común denominador son las consecuencias que ha dejado le crecimiento inmobiliario que se da a partir de las construcciones hoteleras que no responden a los lineamientos de un plan, sino a iniciativas aisladas.

En la planificación del turismo, se debe tener un enfoque lógico en el que se pueda interpretar la estructura natural, es decir, aquella que ya existe antes que se intervenido por el hombre Es decir, la estructura natural que está pre-determinada por la posición que ocupan en el espacio los recursos turísticos, bien lo plantea Boullón (2006) señala que: *“Planificar bien el espacio es descubrir sin error cómo es la realidad; nuestra realidad y no otra, y ser capaz de imaginar aquello que debemos agregarle, para que, sin que pierda sus atributos, se adapte a nuestras necesidades”*. Por lo tanto, todo orden orgánico tiene un límite de crecimiento a partir del cual el sistema debe detenerse, si no quiere entrar en crisis. El encuentro y precisión de esos límites es un requisito previo de la planificación física, que no puede progresar sin antes descubrir cuál debe ser el tamaño máximo de cada sitio turístico en el que queremos construir la base de la cadena de valor turística (hoteles, aeropuertos, restaurantes etc.) requisitos necesarios para explotar un destino de manera sostenible sin dejar de ser competitivos (Boullón, 2006).

Siguiendo con lo planteado por este autor, es importante precisar que la planificación, no solo se encarga ordenar las acciones del hombre sobre el territorio. Sino también, de articular los distintos organismos públicos, privados y comunitarios responsables de la gestión del destino desde el nivel local representado la cadena de valor empresarial y la comunidad nativa organizada, hasta el nivel intermedio como sectoriales locales, departamentales y el nivel nacional los Ministerios. (Boullón, 2006).

Lo anterior, va a permitir sistemáticamente ordenar el territorio, aunque este concepto está cada vez siendo más utilizado, sigue siendo a menudo empleado de forma equívoca. Según la definición clásica, se entiende por Ordenación del Territorio *"la política que se ocupa de la presencia, distribución y disposición en el territorio de aquellos hechos a los que se confiere la capacidad de condicionar o influir en el desarrollo y el bienestar de sus habitantes"* (Tabales, 2015). Esto no plantea, conceptos lógicos de planificación turística en un territorio, además de los elementos particulares que constituyen un destino (Tabales, 2015).

En un destino planificado también se tiene que integra la gestión de la actividad turística en las distintas escalas posibles, la competitividad del destino turístico a partir de las empresas turísticas y la cadena de valor como lo plantea Porter *"Las naciones se hace competitivas en la medida que sus empresas lo sean también"* (Porter, 1982). Es decir, las empresas turísticas al igual que las industriales de modelo de Porter está condicionada por el entorno. Un entorno en que los elementos son de naturaleza muy diferente y los roles lo son actores también, Por tal razón, la planificación turística no responde a un método común por el contrario debe ser flexible ceñirse a cualquier territorio y a las características inherentes de cada espacio.

Es por ello, que el concepto de destino turístico según definición de la OMT se aproxima al de clúster que Porter plantea y es común encontrar en ambas definiciones los siguientes aspectos: modelo territorial y urbanístico, recursos patrimoniales, culturales y naturales, infraestructuras y la gestión medioambiental, oferta y demanda, y complementariedad inter-municipal (Organización Mundial del Turismo -, 2000). En ese sentido, el grado de complejidad que tiene un destino turístico para ser planificado está condicionado por los actores que se encuentra en él, con relación a esto Daniel Díez Santo señala: *"el aspecto fundamental de la planificación estratégica en turismo es el de la firme convicción de la necesidad de abordar el proceso desde una óptica de involucración del mayor número posible de agentes sociales y económicos. En decir, un plan estratégico es, en esencia, un ejercicio de participación y consenso de todas las fuerzas económicas y sociales con capacidad de decisión e inversión en la mejora del ciclo"*

de vida del producto y la competitividad del territorio turístico Daniel Díez Santo citado a Vera. (Vera, 2007).

### **La competitividad según Porter y Crouch - Ritchie**

Michael Porter en 1980, inicia su trabajo de investigación sobre competitividad aportado insumos valiosos que ayudan a comprender el mundo competitivo del turismo. Para Porter el crecimiento y desarrollo económico de un país está determinado por las condiciones microeconómicas del mismo. Si las empresas son competitivas, los países serán competitivos (Porter, 1982). Es decir, las ventajas comparativas explican las diferencias entre el grado de industrialización de los países, pero la capacidad exportadora y crecimiento económico, responde a la capacidad de las empresas y de los países para generar ventajas competitivas. En economía, la competitividad se define como *“la capacidad para competir en los mercados por bienes y servicios. Esta capacidad le agrega valor ingreso per cápita, pero también favorece las balanzas comerciales con el resto del mundo y atrae la inversión directa extranjera”*. (Porter, 1982). Lo anterior, está condicionado a las nuevas ideas, es decir innovación tanto de productos como de procesos y servicios.

El modelo de competitividad turística de Crouch and Ritchie “reconoce que la competitividad turística se basa en la dotación de recursos del destino (ventajas comparativas) y la capacidad para desarrollar recursos (ventaja competitiva). (Ritchie, 2003). Sin embargo, desde un punto de vista teórico y no práctico el modelo Ritchie and Crouch, se centra en relaciones causa-efecto las cuales explica muy bien la competitividad en términos conceptuales, pero dice cómo ser competitivo.

### **Modelo de Competitividad y sostenibilidad Turística Crouch &Ritchie**

Dentro de los modelos teóricos que asocian la planificación al desarrollo de competitividad turística, se encuentra el modelo de Crouch &Ritchie, este representa acertadamente el esquema de planificación turística para la competitividad y hace evidente la relación vinculante entre competitividad, sostenibilidad y planificación. Es decir, no puede ser componentes aislados dentro de un sistema, pues además son los pilares fundamentales en el desarrollo de toda economía (Universidad Externado de Colombia, 2015).

El análisis teórico que hace Rosana Mara Mazaro expone de manera precisa los factores que determinan la competitividad de los destinos turísticos y la inclusión de la sostenibilidad, en esta parte referencia lo siguiente: *El reto es identificar, conceptualizar y caracterizar los principales factores que están presentes en cada modelo y por medio de análisis comparativo, establecer sus propiedades comu-*

nes, en base a categorías de atributos previamente definidos. (Mazaro, 2008). Lo anterior, ha permitido a la academia llegara a una nueva comprensión del turismo y a proponer nuevos contenidos teórico sobre los modelos de competitividad. Sin embargo, el modelo de competitividad y sostenibilidad para destinos turísticos de Ritchie y Crouch sigue siendo el modelo más referenciado en estudios e investigaciones para el turismo a lo largo de esta década.

Desde que se publicó el modelo Calgary 1993, se ha estudiado y revisado continuamente permitiendo hacerle adaptaciones a las variables que componen el modelo. No obstante, las nuevas condiciones del entorno competitivo han replanteados algunos elementos socio-culturales, económicos, antropológicos, tecnológicos, medioambientales (Mazaro, 2008). Entre eso nuevos componente esta la política turística y la administración del destino antes, estos componentes eran tratados por separado y de manera independiente, pero en el contexto de un mundo globalizado y altamente competitivo se consideran en la actualidad la estrecha interdependencia. Por lo tanto, se interpretan como los elementos responsables de la conexión entre los Planes sectoriales de turismo y las dinámicas propias de un destino (Mazaro, 2008) .

El éxito de este modelo, radica en la distribución y coordinación de los componentes: el primero, identifica los recursos naturales y culturales que se encuentra en el destino (el clima, la naturaleza, la cultura. La historia, la etnia, eventos especiales). El segundo, relaciona la súper estructura turística con los factores y recursos de soporte, es decir, los servicios turísticos y la infraestructura para los servicios básicos y complementarios, accesibilidad y capacidad empresarial en el destino. A este bloque se le denomina componentes primarios y constituyen la "materia-prima" del destino. Para el tercer, componente la administración del destino, están determinada por la organización del destino y los procesos de toma de decisiones sobre marketing y posición competitiva, recursos humanos y capacitación, investigación y desarrollo, captación de capital e inversiones, entre otros. (Ritchie, 2003) En la última versión del modelo, se presenta un nuevo componente y se relaciona con la política y desarrollo del destino. En esta parte, se refiere a los aspectos que orientan el turismo, es decir la filosofía, la visión y directrices para el desarrollo. Estas resultan útiles en la toma de decisiones sobre asuntos de posicionamiento competitividad y sostenibilidad, además de necesarias para las auditoria, el monitoreo y la evaluación permanente de los impactos del turismo en el destino.

Según la visión de los autores del modelo Calgary, una comprensión del significado de la *política en el turismo* requiere de un analice a través de tres dimensiones: la *estructura* de la política, que establece un esquema de interrela-

ción dentro del cual los *contenidos* específicos pueden ser formulados; un *proceso sistemático* de formulación política que involucra los diferentes grupos de interés en turismo y una base mínima de consenso entre los agentes para que definan la estructura y contenido de esta misma política (Ritchie, 2003) Para llevar este importante aporte a un destino es necesario, bajar el modelo a condiciones más reales e insertar un nuevo concepto al modelo Ritchie y Crouch y es el concepto de desarrollo endógeno entendiendo este como las acciones coordinadas entre los distintos actores que conforman el autogobierno territorial.

### **Desarrollo Endógeno (Visión del Destino).**

Según Francisco Albuquerque, *"El desarrollo endógeno refuerza los valores socioculturales locales, facilita la definición de una estrategia de desarrollo local más adaptada a los problemas, recursos e idiosincrasia de cada territorio"* (Alburquerque, 2009) Así mismo, es autor describe el proceso de planificación dentro del modelo de desarrollo endógeno como *"una herramienta útil para la implementación del enfoque del desarrollo endógeno porque articula las tres dimensiones de la sostenibilidad de un territorio desarrollo social, económico y ambiental aterrizado en las base del turismo, soportado en un marco institucional que parte de lo local pero encuentra su respaldo en lo nacional. (Alburquerque, 2009). En ese sentido, "el desarrollo endógeno promueve el empoderamiento, capacita los recursos humanos locales en base a las necesidades concretas del territorio, permite la construcción de redes, y estimula la participación del sector privado, entre otras acciones, todo en el marco de un proceso. (Alburquerque, 2009).*

Antonio Vázquez Barquero (2000) rescata la importancia del espacio local y lo define como un punto de encuentro en que convergen distintas iniciativas de diversos actores de la sociedad organizada y en donde lo social se integra con lo económico. Por lo tanto, *"el desarrollo endógeno consiste en una aproximación territorial al desarrollo y al funcionamiento del sistema productivo. Es decir, el territorio es un agente de transformación y no un mero soporte de los recursos y las actividades económicas, ya que las empresas y los demás actores del territorio interactúan entre si organizándose para desarrollar la economía y la sociedad"* (Barquero, 2000)

### **Gestión del Destino Turístico**

La globalización económica y social, las tecnologías de la información y comunicación, los cambios económicos y sociales, los retos que plantean la sostenibilidad, etc., han aumentado la presión sobre los destinos. Por lo tanto, los destinos ya consolidados están continuamente afrontados retos para sostener el mantenimiento de la actividad turística (medida en número de turistas y/o ingre-

sos).

En las actuales circunstancias para ser un destino competitivo, es necesario ser un destino innovador y la innovación se desarrolla si en el destino la planificación ha logrado la gobernanza multinivel entre actores público y privada y los diferentes agentes del territorio. (Organización Mundial del Turismo , 2005). Igualmente, la competitividad turística está estrechamente relacionada con la sostenibilidad puesto que la calidad de los destinos turísticos está fuertemente influenciada por su entorno natural y por la integración de la comunidad local (Organización Mundial del Turismo -, 2000).

No sido fácil para el sector turístico definir la sostenibilidad. Sin embargo, se ajustado a lo planteado por el informe Brundtland, *"el desarrollo sostenible sería aquel que cubre las necesidades de las generaciones presentes sin poner en riesgo las de las generaciones futuras"*. (Organización Mundial del Turismo , 2005). Pero esta definición, aunque políticamente correcta es poco operativa la sostenibilidad cubre un conjunto muy diverso de aspectos, como el uso responsable de los recursos, la consideración de los impactos de las actividades que se realizan en torno al turismo (impactos positivos y negativos), el tipo de energía utilizada, la protección del patrimonio natural y cultural, el tipo de empleos creados, etc. (Organización Mundial del Turismo , 2005)

Aunque la perspectiva técnica sobre sostenibilidad es de carácter más prácticos, los académicos centran el debate y la investigación en la definición de conceptos que configuran los diversos aspectos del desarrollo sostenible. Por ellos, de manera similar a lo que hemos visto para la competitividad, el concepto de sostenibilidad se asocia con la gestión eficiente del recurso turístico en términos económicos, medioambientales, socio culturales.

El papel que ha asumido la OMT se orienta a promover los criterios de sostenibilidad antes los gobiernos para lograr su acometido ha venido asistiendo técnicamente en temáticas propias de la adecuación de entornos para el desarrollo equilibrado de la actividad. En esta parte, el sector público debe propender por articular a partir de la planeación los actores del destino en función del desarrollo de la actividad, al mismo tiempo que sirve de interlocutor para garantizar la sostenibilidad de actividad turística. (Organización Mundial del Turismo , 2005) De esta manera, las políticas públicas, en especial la política turística, constituyen instrumentos centrales en los procesos de desarrollo del turismo sostenible.

## METODOLOGÍA

### Tipo y Método de Investigación

Este trabajo será realizado bajo la modalidad de una investigación descriptiva, analítica y de acción participante, puesto que por un lado recopila información a través de metodologías participantes que involucra a los actores y por otro recoge información utilizando en método comparativo (*benchmarking*); luego relaciona esta información mediante variables, para finalmente realizar una propuesta que busca construir planes que contribuyan con el desarrollo turístico para los municipios objeto de estudio.

### Delimitación de la Información

**Espacial:** Esta investigación será realizada en los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas en el departamento de Sucre.

**Temporal:** El periodo de investigación oscila entre los siete y nueve meses, y los datos de referencia tienen una antigüedad que no es menor a los cinco años.

### Población y Muestra

El foco de estudio de este proyecto de investigación son los dos destinos de sol y playa más importantes que tiene el departamento de Sucre: Santiago de Tolú y Coveñas. En tal sentido se puede decir que estos dos son los municipios que servirán de modelo para diseñar un modelo de planificación turística con característica endógena. Esta es una metodología, que será línea fundamental en un futuro próximo para la planificación de otros destinos del departamento.

### Fuentes y Técnica de Recolección de Información

**Fuentes Primarias:** Se utiliza como metodología de recolección de información primaria la observación sistemática de los municipios y trabajos a través de grupos focales con algunos habitantes para conocer sobre los lugares atractivos y con potencial turístico.

**Fuentes Secundarias:** Las fuentes secundarias utilizadas son las páginas de internet del municipio, y del departamento de Sucre, como también artículos que se encuentran en la red.

### Etapas

La metodología a utilizar estará guiada a partir de las siguientes etapas:

1. **Diagnóstico:** En esta parte, se realizará con grupos focales de las instituciones públicas, privadas y comunidad local el diagnóstico turístico del territorio utilizando como herramienta las metodologías participa-

tivas.

2. **Evaluación de benchmarking en destinos turístico planificados competitivo:** En esta parte, se realizará dos visitas de campo para documentar in vivo los modelos de planificación turística en destinos consolidados y emergentes. Dentro de esta visita se contemplará un destino internacional y otro nacional en que la característica principal de comparación del destino será su inclinación al producto e sol y playa y oferta complementaria a partir de este.
3. **Propuesta para el diseño del modelo de planeación competitiva endógeno:** En esta parte, se sintetizará la información primaria y secundaria y se procesará metodológicamente mediante jerarquización de esquemas y mapas mentales para luego dar paso a la construcción del prototipo y diseño del modelo de planificación turística para territorios endógenos.

Las actividades en cada una de las etapas estarán determinadas por los siguientes momentos:

### **Etapas 1: Diagnostico Participativo**

1. **Entrevista a actores institucionales especialmente gubernamentales,** (Secretarios de turismo, gestores de competitividad, y funcionarios públicos que estén o hallan estados involucrados con la planificación territorial del turismo). Empresarios (Directivos o gerentes de empresa hotelera, agencia de viaje, cámara de comercio)
2. **Convocatoria:** Esta actividad será dirigida a grupos focales seleccionados previamente, su mayoría son instituciones públicas como secretaria de turismo, empresarios turísticos mayormente hoteleros y comunidad local. Para efecto de lograr las expectativas propuestas, la convocatoria se hará por invitación directa partir de cartas de invitación a cada organización.
3. **Presentación de la propuesta de tesis actores locales y Taller de Sensibilización:** Esta actividad será abordada desde la contextualización de la propuesta y los alcances que esta tendrá en el desarrollo de territorio, en este caso se trabajará con marco teórico práctico a partir de la pedagogía aprende haciendo, en que los participantes aportarán los elementos de análisis para el diagnóstico utilizando como herramienta pedagógica cartografía social y se hará desde la visión particular de cada actor.

## **Etapas 2: Evaluación Benchmarking**

1. Documentación: En esta parte, se realizará un amplia revisión y documentación de los destinos turísticos los cuales según la metodología sería candidatos para hacer el análisis Benchmarking.
2. Visita de campo: Esta se hará previa documentación y definición del plan de visita del destino. Igualmente se tendrá la agenda de visita en las que se contarán con actores locales del destino.
3. Recolección de información objeto del análisis de Benchmarking: En esta parte se tendrá en cuenta a información primaria suministrada partir de los recogido partir de la entrevista y secundaria producto de la documentación de cada destino hecha a partir de fuentes secundaria.

## **Etapas 3: Propuesta del Diseño**

1. Sistematización de la información: En esta parte, se hará la sistematización de la información primaria tanto de los grupos focales de los municipios Coveñas y Santiago de Tolú, como los aportados en las entrevistas de los destinos planificados.
2. Diseño del modelo: En esta parte, se hará modelos de prototipo iniciales y finales los cuales se irán perfeccionando a medida que a información va siendo analizada de manera más detallada, hasta llegar al diseño final el cual pretende recoger todo el proceso planteado en la propuesta.
3. Socialización: En esta parte, se hará la socialización del modelo final a igual que la propuesta de tesis terminada ante la comisión regional de competitividad. Igualmente, se presentará la posibilidad de hacer un foro regional en el que con tres tesis de estudiantes de maestría se hará la socialización de cada una en conversatorio con los actores turísticos del territorio del municipio de Coveñas y Santiago de Tolú.

## **RESULTADOS**

### **1. Síntesis del Diagnóstico**

La necesidad de planificar ayuda a detectar cuáles son los problemas más importantes del turismo, con la finalidad de minimizarlos. Así mismo, permite conocer mejor cuáles son los beneficios potenciales del turismo, con la finalidad de maximizarlos. En la región Caribe los problemas del turismo están relacionados, generalmente a la falta de Visión común, deficiente dirección articulación y compromiso entre los actores del sector, falta de capacidades gerenciales para dinamizar las empresas de industria turística, bajas posibilidades de supervivencia del destino en un mercado competitivo, lenta capacidad de respuesta a los cambios

globales de industria turística.

A pesar de que la planificación, siempre ha sido un instrumento de gestión e inversión para el desarrollo turístico, ha cambiado el enfoque a lo largo de los años, pues de una preocupación casi única por la planificación física de las atracciones, servicios turísticos y promoción, se ha pasado progresivamente a adoptar un enfoque más amplio que incorpora aspectos más sensibles que apuntan a las necesidades de las empresas, de los turistas y de la comunidad local. En ese sentido un modelo actual de la planificación turística debe definir las condiciones generales de desarrollo turístico de un territorio en un plazo de tiempo amplio. Este modelo debe integrar todos los elementos del sistema turístico con la finalidad de planificar el desarrollo turístico orientado a prever situaciones futuras que comprometa la sostenibilidad del destino.

## **2. El proceso para el diseño del Modelo territorial Competitivo con enfoque local**

Colombia para llegar a posicionarse como turismo de clase mundial debe pensar en un modelo que integre todas las partes bajo un sistema de planificación nacional que empiece operar a partir de definición técnica del enfoque territorial a partir de una conceptualización ajustada a criterios técnico que van más allá de los planteado en el orden nacional en los planes sectoriales, Esta particularidades que parten del territorio turístico irán armado en rompecabezas de las partes que hoy se encuentran separadas permitiendo la integración y la dinámica del sistema. Un propósito inicial será que, al menos teóricamente, cada plan sectorial se construya desde una visión más real de las regiones departamentos y municipios en que se pueda proyectar la apuesta del desarrollo turístico a largo plazo que pueda intervenir en las problemáticas y falencia del sector desde la autonomía que permite la descentralización y la gobernanza multinivel.

En esta parte, la región Caribe específicamente debe avanzar en la construcción de un modelo integrado para la planificación y la gestión de destinos turísticos replanteado lo que en la actualidad se hace en donde los esfuerzos de la gestión se ejecutan si la planeación adecuada y solo para promoción turística en el extranjero. En ese sentido, se hace oportuno involucrar otros temas de trascendental importancia para la competitividad y sostenibilidad de un destino aspectos como el control de calidad de los servicios, la fijación y el control de precios, la planificación del desarrollo, la promoción de inversiones de la actividad privada, la promoción del turismo interno, el desarrollo del turismo social y la construcción del equipamiento e instalaciones turísticas

La ruta competitiva turismo vacacional del Golfo de Morrosquillo en el Departamento de Sucre, requiere de un modelo de planificación estratégico que

pueda guardar una relación de coordinación y articulación con el Plan de Ordenamiento Territorial en que el espacio turístico tenga un enfoque especial de necesidades y particularidades del mundo rural, integrado los municipios, los espacios naturales y patrimoniales. Estos espacios rurales, debe ser caracterizados y organizados como micro destinos gestionado desde la institucionalidad pública local, las empresas asociativas y productos turísticos específicos del territorio, Lo anterior soportado bajo el paraguas de turismo comunitario. La existencia de esta figura turística en estos territorios o espacios especialmente vulnerables a la acción antrópica pues, establecen los mecanismos de cooperación, cohesión y equilibrio local que al sumarse con otros desarrollan estructura más compleja de multi destinos regionales que apuntan a línea gruesa de la promoción de Plan Sectorial de Turismo "Colombia multi destino de clase mundial.

El primero análisis para el diseño del modelo territorial Competitivo con enfoque local constituye proceso documentación a partir de experiencias y trabajos acumulado de de investigadores, consultores y empresarios que ha participado con sus aportes y cometarios en relación al proceso. La mayoría de la información recopilada apunta a comprender el turismo como herramienta para el desarrollo de un territorio que busca ir consolidase como destino a partir del significado y el orden lógico del espacio geográfico. Pero este espacio no es vacío en él se encuentra actores que se representa en instituciones, empresarios a través de la cadena de valor, el nativo o comunidad local y el visitaste que se denomina turista (Vera, 2007). Este modelo con visión desde lo local has sido implementado en Colombia dentro de la estrategia ADELCO en áreas rurales en la cuales se encuentran una amplia diversidad de recursos paisajísticos, culturales, etnográficos, arquitectónicos, los cuales han permitido la articulación de proyectos vinculados al sector turístico específicamente en la línea de turismo comunitario en pilotos ( La Marcena, Sierra nevada Tayrona, Puerto asís putumayo y Utria Choco ) hoy estos destinos por sus avances en planificación con enfoque territorial se postulan para hacer parte de la estrategia turismo y construcción de paz.

### **3. Descripción Preliminar del modelo propuesto.**

En este modelo se propone una alternativa para el desarrollo de destinos competitivos utilizando como herramientas la planificación estratégica participativa definiendo políticas públicas orientadas a la construcción social del territorio, que impacten las variables del entorno social, económico, demográfico, tecnológico, ambiental e institucional, entre otros, así como su articulación con las tendencias nacionales y externas. Se busca con este modelo lograr un desarrollo turístico sostenible para el destino turístico de Sucre, es decir, con sus tres dimensiones como son la económica, social y ambiental, que tendrán una dinámica cre-

ciente y coherente para mejorar e incrementar los bajos niveles de competitividad turística. Los actores de la cadena de servicios turísticos deberán avanzar en la construcción de un sistema de gobernanza institucional como garantía de que tanto los actores privados, públicos, académicos y comunitario se mantendrá conectados y cohesionado alrededor de los elementos anteriores contribuyendo a un ejercicio participativo y transparente, para satisfacer las crecientes demandas del turismo nacional e internacional.

MODELO DE PLANIFICACIÓN PARA EL TURISMO COMPETITIVO, SOSTENIBLE Y PARTICIPATIVO DESDE UNA VISIÓN TERRITORIAL



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Departamento de planeacion Nacional . (2007). Agenda intera para la productividad y competittividad. Bogota: DNP.
- Balcázar, E. (2006). Investigación acción participativa (IAP): Aspectos conceptua-

- les y dificultades. Bogotá: Universidad Nacional.
- Bassols, M. (2011). *Gobernaza teoria y practica colectiva*. Mexico: Universidad Autonoma.
- Biblioteca Banco de la Republica. (2006). *Turismo y desarrollo en el caribe colombiano*. Cartagena: Banco de la republica.
- BID. (2010). *El marco lógico: Una guía de gerentes para diseñar y evaluar proyectos en forma*. Washington DC.: Management Systems Internacional.
- Blanco, M. R. (1992). *Teoria genral del turismo*. Mexico: Diana.
- Bosch Camprubu R Pujol Marco L Sierra Cabado J. (2001). *Turismo y medio ambiente*. Madrid: Centro de Estudios Ramon Areces.
- Cabria, B. (2004). *La competitividad del sector turistico*. Boletin economico Banco de España, 1-18.
- Cabria, M. S. (01 de Noviembre de 2004). *La competitividad del sector turistico*. Boletin economico Banco de España, págs. 1-18.
- Cluster Development. (2014). *OPCIONES ESTRATÉGICAS Y VISIÓN DE FUTURO DEL TURISMO VACACIONAL EN SUCRE*. Sincelejo: Impulsa.
- Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (2011). *Programa de asistencia técnica a la Comisión Regional de Competitividad del departamento*. Bogotá: CONECAMARAS.
- D’Hautesserre, A. (2000). *Lecciones en la competitividad de destinos gestionados: Caso de Foxwoods casino resort*. *Tourism Management*, 23-32.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2007). *Resultados cuenta satelite de Turismo*. Bogotá 2007: DANE.
- Departamento de Planeación Nacional. (2007). *Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad*. Bogotá: DNP.
- Departamento de Planeación Nacional. (2007). *Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad*. Bogotá: Apuesta productiva turismo.
- Dwyer, L. K. (2007). *Destination competitiveness: A model amd determinants*. *Turismo Net Biblioteca de estudios empresariales*, 1-12.
- elmundo.com. (15 de 03 de 2013). *Alianzas en el turismo: opción de desarrollo*. <http://www.elmundo.com>, pág. [http://www.elmundo.com/portal/pagina\\_general.impression.php?idx=212709](http://www.elmundo.com/portal/pagina_general.impression.php?idx=212709).
- Fernandez, J. P. (s.f.).
- Fernández, G., & Nárvaez, M. (2011). *Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turistico*. *Visión Gerencial*, 295-308.
- Flórez, A., Grande, V., Mezzalida, M., & Pavon, C. y. (2012). *Asociatividad en mipymes turística en Neuquén Capital*. *Revista Electrónica CECIET*, 1-13.

- Garau, J. T. (2006). Propuesta de los Índice para la mediación de la competitividad de los destino de sol y playa del mediterraneo: Avance desde el punto de vista de la demanda. XV Simposio Internacional de Turismo y ocio (págs. 1-23). Barcelona: ESADE.
- Gobernacion de Choco. (2013). Turismo sostenible una alternativa de desarrollo a escala humana en los municipio de Nuqui y Bahia solano. Quido : Turismo y Sociedad.
- Gomez, A. H. (2003). Planes Estrategico con Base al desarrollo endogeno . Mexico: Futurelx.
- Hassan, S. (2000). Determinante del mercao competitivo en el desarrollo sostenible del turismo industrial. Journal of travel research, 239-245.
- Hong, W. (2009). Global competitiveness measurement or the tourism sector. current issues in Tourism, 105- 132.
- Impulsa. (2014). FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA COMISIÓN. Sincelejo: CLUSTER DEVELOPMENT.
- J.A., C. (2005). Las fronteras de la pedagogía social. Perspectiva científica e histórica. Barcelona: Gedisa.
- J.F, V. (2004). Gestion de destinos turisticos Sostenibles. Barcelona: Global.
- M, M. R. (2007). Modelo de aplicacion de Competitividad y sustentabilidad estrategica en destinos turisticos. Turismo Visao e Acao, 325-339.
- Madoery, O. (1999). Cinco interrogante del desarrollo endogeno . Barcelona: Diana.
- Mendieta, R. G. (siete de Enero de 2009). Reflexiones sobre la conceptualizacion de la competitividad de destinos turisticos. Cuadernos de turismo, págs. 111-128.
- Mercado, S. M. (2000). Sucre paraíso sin descubrir plan de Mercadeo para promocionarel departamento de sucre. Bogota: Tesis Universidad del rosario.
- Namia Lame, J. (09 de 02 de 2014). Las palenqueras quieren vender sus dulces en Europa. Obtenido de <http://www.eluniversal.com.co/>: <http://www.eluniversal.com.co/regional/las-palenqueras-quieren-vender-sus-dulces-en-europa-151086>
- Olga Nirenberg. (2006). EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO LOCAL. Madrid: C E A D E L.
- Papell Marc, G. C. (2013). Caracterización y Retos del negocio del turismo vacacional en Sucre. Bogotá: Cluster-Development.
- Poon, A. (1993). Tourism, Technology and competitive stategies. CAB international wallingford, 16-24.
- Porter, M. E. (1991). La ventaja cometitiva de las naciones. Buenos Aires / Argen-

tina: Tacuri.

- Ritchie, G. C. (1999). Turismo competitivo en sociedades prosperas. *Journal of Business Research*, 137- 152.
- Rivero, J. P. (2009 ). Measuring tourism sustainability: proposal for a composite index. *Tourism economics* , 277-296.
- Rivero, J. P. (2009). Measuring tourism sustainability:Proposal for a composite index. *Tourism economics*, 277-296.
- Robirosa Mario, C. G. (2009). Lineamientos metodológicos de gestión de proyectos sociales desde el Estado. Madrid: UNICEF.
- rothe, H. q. (2006). Urbanismo reciente y nuevas identidades en Mexico. *Universidad Autonoma de Mexico*, pagina 2-3.
- Rothe, H. Q. (2006). Urbaniso reciente y nuevas tendencia en mexico . *Nuevas tendencias turistica en colombia* (págs. 2-3). Mexico : Universidad Autonoma de Mexico .
- Sánchez, A. (2009). *Ética de la Intervención social*. Madrid: Editorial Paidós.
- Sucre, O. d. (2009). *Sincelejo*.
- Valderrama-Hernández, R. (2012). *Pedagogía Social y Territorio: Participar para innovar en la práctica*. Madrid España: Universidad de Sevilla .
- Valderrama-Hernández, R. (2013). *Diagnostico Participativo: Innovaciones en metodología* . *Anduli • Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, 55-58.
- Vergara Schmalbach, J. C., Maza Avila, F., & Fontalvo Herrera, T. J. (2010). *POTENCIALIDAD DE ASOCIATIVIDAD DE RESTAURANTES DEL CENTRO HISTORICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS*. *FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS UNIVERSIDAD DE CARTAGENA*, 137-146.
- Viceministerio de turismo . (2006). *matriz de comitivida turistica* . *sincelejo* .
- Viceministerio de turismo. (2006). *matriz de competitividad departamento de sucre*. *sincelejo: colombia*.

## **EL MUNICIPIO COMO FACTOR PRIMARIO EN EL DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN FÍSICA, EL DEPORTE Y LA ACTIVIDAD FÍSICA EN VENEZUELA**

*Rafael Antonio Martínez González<sup>1</sup>, José R. Sanabria N.<sup>2</sup>  
Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*

### **Resumen**

Este artículo tuvo como propósito determinar los aspectos generales que envuelven al deporte desde la perspectiva legal del municipio. Este estudio se ubicó dentro de la modalidad de la investigación documental – descriptiva, ampliado con el diseño bibliográfico no experimental. La información recolectada de documentos y leyes se trató con la técnica del análisis del contenido. Se concluye en Venezuela se han producido cambios en el orden social, económico y político, entre ellas con la redacción y puesta en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), donde en su articulado 170, señala los principios que rigen a los municipios y en el artículo 111, refiere los derechos sociales del deporte y la recreación, de tal forma que se produce un efecto cascada o cambio legal, en lo relativo a lo municipal con la reforma de la Ley de Régimen Municipal (1989), y es sancionada una nueva Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2006), donde se ratifican nuevamente las competencias en materia de deporte de los municipios. Estos tienen entes para la política deportiva como: paramunicipales bien sea oficinas, departamento e institutos municipales del deporte. El gobierno nacional no tiene un registro preciso del número de institutos municipales del deporte creados, pues no hay conexión entre gobiernos regionales y locales y viceversa. El Zulia, es un ejemplo vivo de esas políticas incoherentes y desacertadas en materia de instalaciones deportivas, reflejada por el caso de la disputa del polideportivo de Maracaibo, que al pasar de un ente administrativo a otro, por el manejo de las instalaciones del polideportivo, han conllevado al deterioro de su infraestructura.

**Palabras clave:** municipio, educación física, deporte, actividad física.

---

1 Postdoctorado, Gerencias en las Organizaciones (URBE). Postdoctorado en Estado y Políticas Públicas (URBE), Doctorado en Ciencias Gerenciales (URBE). Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (UNERMB) Especialista en Administración Deportiva. (LUZ) Licdo. en Educación Física, (LUZ).

2 PhD en Ciencias de la Cultura Física y el Deporte, Magister en Administración y Gestión de Empresas Deportivas, Lcdo. en Cultura Física y Deportes (Universidad Manuel Fajardo de Cuba). Docente CECAR. Correo-e: jrns84@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

En Venezuela se han producido cambios en el orden social, económico y político, entre otros, estos cambios también han tocado los aspectos que tienen que ver con la actividad física, el deporte y la recreación, tanto en la administración a nivel nacional, estatal y municipal. Pero si bien es cierto, que con la aparición en el año 1999, de la nueva Constitución en Venezuela, también se ha desarrollado la nueva Ley Orgánica del Poder Público Local (LOPPM), publicada el 23 de Abril del 2006, donde se le establecen competencias al municipio en materia de gestión deportiva.

Al respecto, se puede señalar que existen tres aspectos de los niveles de gobierno que deberían estar "alineados", como son: el Poder Público Nacional, el Regional o Gobernaciones y los Municipios, entendiéndose estos como el poder local, las alcaldías y concejos municipales, pero las circunstancias de la polarización política en el país, han zanjado y alejado las coordinaciones inter – institucionales, entre el gobierno nacional con los gobiernos regionales y municipales, por razones ideológicas partidistas, salvo sus excepciones.

El objetivo principal de esta investigación fue; determinar los aspectos generales que envuelven al deporte desde la perspectiva legal del municipio, del cual se desprenden los siguientes objetivos específicos: (a). Conocer los aspectos problemáticos de las relaciones entre la administración pública central y los municipios; (b). Establecer las competencias de los entes deportivos municipales contemplados en la Ley del Deporte; y (c). Identificar los niveles de incongruencia en la administración de las políticas públicas en el mantenimiento y conservación del Polideportivo de Maracaibo.

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente trabajo y las fuentes bibliográficas relacionadas con el tema en estudio, ésta investigación se ubicó dentro de la modalidad de la investigación documental; Colmenares (2004), descriptiva (Hernández y otros, 2010), de acuerdo al procedimiento de la investigación el diseño se identificó como bibliográfico no experimental, es decir, que los datos e informaciones a emplear a fin de lograr los objetos planteados, proceden de documentos escritos recolectados de otras fuentes. El universo estuvo constituido por las fuentes legales contenidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2006) Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación (2011). La información recolectada de documentos y leyes se trató con la técnica del análisis del contenido (Hernández y otros, 2010), la cual buscó analizar, discutir y sintetizar la información documental de los textos legales en la materia objeto de estudio.

## **ASPECTOS O BASES DEL CONTEXTO LEGAL SOBRE EL MUNICIPIO QUE SUSTENTAN AL PODER LOCAL**

Hay que señalar que la actual Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) establece lo siguiente en su artículo 168:

Los municipios constituyen la unidad política primaria de la organización nacional, gozan de personalidad jurídica y autonomía dentro de los límites de la Constitución y de la Ley. La autonomía municipal comprende: La elección de sus autoridades, la gestión de las materias de su competencia, la creación, recaudación e inversión de sus ingresos

Entre estas responsabilidades y atribuciones están las referidas al deporte y la actividad física para la salud, por cierto esta última no muy bien definida ni en la LOPPM, ni en la Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física (LODAFEF; 2011), Ahora bien, de acuerdo a las dos leyes precitadas se le da facultad al poder público municipal, constituido por el *Concejo Municipal* y la *Alcaldía*, no solo de administrar los bienes, finanzas públicas municipales, entre otros; sino también el aspecto del desarrollo del deporte y la actividad física como derecho humano.

La *Contraloría Municipal* tiene que ejercer la vigilancia del control fiscal en función del resguardo, cuidado, y uso de los bienes patrimoniales públicos, de acuerdo a lo preceptuado a la ley nacional que la rige, como lo es la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y las ordenanzas que los propios municipios tengan para el resguardo de sus propios bienes patrimoniales. Finalmente está, el *Consejo Local de Planificación y Políticas Públicas*; los cuales surgen como uno de los principales mecanismos de participación ciudadana en la Constitución, una opción para las comunidades, con la finalidad de que las organizaciones vecinales y otras de la sociedad organizada intervengan de manera eficaz en la planificación de los gobiernos municipales. Todo este entramado de alguna manera representa el municipio, el cual está conformado por cuatro (4) estructuras que ejercen la función de dirección municipal: Concejo Municipal, Alcaldía, Contraloría Municipal y Consejo Local de Planificación.

En el contexto de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), en su artículo 170, reza lo siguiente:

Los municipios podrán asociarse en mancomunidades o acordar entre sí o con los demás entes públicos territoriales, la creación de modalidades asociativas intergubernamentales para fines de interés público relativos a materias de su competencia.

Por otro lado es de resaltar, sobre la base de la experiencia, que a los municipios por lo general se les dificulta la creación, formación y conformación de

mancomunidades, a estas alturas deberían existir muchas más, pues de la pocas que existen, se evidencia que existe las características sectarias y personalistas de muchos alcaldes, que en su afán de llevar gestiones de gobiernos más personalizadas en función de sus propias proyecciones y aspiraciones políticas de cara al futuro, obstaculizan el trabajo de las comunidades.

Es bueno mencionar que la (LOPPM. 2011), Título III, De las Competencias de los Municipios y demás entidades locales en la cual establece en su artículo 56: "Son competencias propias del municipio los siguientes aspectos, en su literal:

A)... las plazas, parques y jardines los balnearios y demás sitios de recreación.

E)... las actividades e instalaciones culturales y deportivas".

### **El Deporte en la Constitución Nacional. El Deporte como Derecho Social**

Es importante expresar que la principal base legal en el transcurrir histórico de la normativa del deporte en Venezuela se da a través de su Constitución.

Desde el punto de vista del derecho deportivo legalmente el Artículo 111, de la (CRBV), en su Título III; correspondiente a los Derechos Humanos y Garantías de los Derechos, en el Capítulo VI; De los Derechos Culturales y Educativo, se establece que desde el marco jurídico se asienta como primera responsabilidad del Estado " la promoción del deporte y la recreación como medios que benefician la calidad de la vida individual y colectiva, cuya concreción se refleja como políticas de educación y salud.

Sobre la base y atención al criterio constitucional, se debe destacar el papel que deben desempeñar los gobiernos locales en la promoción y el desarrollo de políticas públicas, tanto para la prevención, como en la preservación de la salud de sus ciudadanos como política de Estado, y en función de la garantía de recursos para la promoción del deporte, recreación, la educación física, estos deberían estar bien definidos, con el fin que cada órgano del Estado, asuma su competencia y responsabilidad bien delimitadas como lo señalado en el artículo anterior en referencia.

### **En el marco de la Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física**

La nueva Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física (2011), establece a través del Artículo 3; "El Estado ejerce la rectoría del Sistema Nacional del Deporte, la Actividad Física y la Educación Física, mediante el Ministerio del Poder Popular con competencia en esta materia y asume como función social su masificación y tecnificación en beneficio de la población".

En el contexto teórico de la Ley, suena armónico hablar del concepto de mancomunidad señalado anteriormente, pero es que la realidad es otra cosa, es decir el panorama es distinto debido a las diferencias políticas partidistas e ideológicas entre el gobierno y los que adversan al modelo político y económico del socialismo del siglo XXI, lo cual ha impedido hablar armónicamente, mucho menos de mancomunidad y cooperación del gobierno con los distintos niveles (estadales o municipales). Por tanto, se puede decir que las políticas actuales (2016) del Ministerio de Juventud y Deporte del Gobierno Nacional, están enmarcadas sobre la base de los nuevos viceministerios creados, los cuales son: (1). Rendimiento Deportivo; (2). Masificación Deportiva; (3). Deporte Estudiantil, Comunal, Vida y Paz.

Es importante resaltar, que no se menciona por ningún momento en la visión y la misión del portal del Ministerio de Juventud y Deporte, la coordinación de políticas públicas entre los municipios, donde se refleje que el IND está adscrito al Ministerio del Deporte. Estas políticas deberían estar alineadas y coordinadas con los municipios, pero en la práctica no es así, su coordinación se basa en sus propios programas nacionales como el de Barrio Adentro Deportivo, el cual es implementado por el gobierno nacional a fin de integrar la participación de las comunidades, podemos decir, que no hay sincronía con los gobiernos regionales ni municipales, evidenciándose una desvinculación con el IND.

Actualmente, hay casos donde algunos gobiernos regionales, o gobernadores no apoyan, ni se conectan con las políticas deportivas de los gobiernos locales, por tanto no existe coordinación de políticas deportivas y de actividades físicas para la salud desde las gobernaciones a los municipios y menos del poder central.

Al respecto, Mendoza, W. (2006), señala que la Ley del Deporte establece el control del IND, sobre estas instituciones, la falta de prescripciones legales, genera una heterogeneidad enorme en cuanto a la forma en que son concebidos administrativamente los institutos municipales del deporte. De los 336 municipios con los que cuenta la totalidad del país, no se tiene registro preciso del número total de institutos creados. En definitiva los programas del IND ejecutados desde el nivel central, fundaciones y/o institutos regionales del deporte, por la municipalidad y por el programa de deporte escolar, a través de las unidades educativas de talentos deportivos, forman una heterogeneidad que se concreta en la municipalidad sin un aparente hilo conductor que establezca funciones y responsabilidades compartidas de cada uno de ellos con respecto a lo sugerido teóricamente dentro del Sistema Nacional Bolivariano del Deporte.

En cuanto a las gestiones deportivas del país, en algunos casos se ha caracterizado por una división político ideológico entre opositores y gobierno, Mendoza (2006) refiere que “las diversas características tan heterogéneas, la ejecución de los recursos presupuestarios asignados, no pueden de ninguna manera ser ejecutada directamente por las alcaldías a través de los institutos correspondientes”.

Aunque este señalamiento parece violatorio de la Ley Orgánica de Descentralización y Transferencia del Poder Público o la Ley Orgánica de la Administración Pública, actualmente el Estado, está operando una política de descentralización deportiva planificada y ejecutada unilateralmente desde el poder central. El impacto de la aplicación de esta política se traduce en un reparto desigual de los recursos, donde generalmente son beneficiados los municipios considerados “estratégicos” por el ente rector, que suelen ser los de mayor tamaño. También se genera una falta de discrecionalidad por parte del municipio que en última instancia presenta proyectos que son aceptados o rechazados por el ente central y no por las municipalidades y los actores que hacen vida activa en el deporte, dentro de este especial territorio.

Esta afirmación contrasta con la nueva Ley Orgánica del Deporte (2011), en su artículo 27, que le da potestad al IND de crear, mediante resolución la apertura de sedes y oficinas regionales estatales.

## **UN CASO DE ESTUDIO: DISPUTA POR LAS INSTALACIONES DEL POLIDEPORTIVO DE MARACAIBO**

El Estado Zulia es un caso típico de estas situaciones de confrontación e inestabilidad en materia de políticas públicas de administración de las instalaciones deportivas. Realizando una narrativa histórica de los hechos, en primer lugar, se tiene que en fecha 13 de febrero de 1992, el Instituto Nacional de Deportes (IND), suscribió un contrato de comodato, con duración de cinco (5) años con la Fundación para el Rescate, Reparación, Mantenimientos, Administración y Cuido de las Instalaciones Deportivas del Estado Zulia (FUNIDEZ). Posteriormente, en fecha 07 de agosto de 1999, el Ejecutivo Nacional, representado por el ciudadano Raúl Enrique Salmerón, en su carácter de Presidente para la época del Instituto Nacional de Deportes (IND) y el Ejecutivo del Estado Zulia representado por el Gobernador de ese entonces ciudadano Francisco Arias Cárdenas, suscribió un acta de entrega, mediante el cual se formaliza la transmisión de ‘El Complejo Polideportivo de Maracaibo’.

Pero en el 2003 el IND, suscribe un comodato con la Alcaldía de Maracaibo por las mismas instalaciones durante (5) años. Ha de destacar, que estos contratos de comodato entre el IND y la Alcaldía de Maracaibo, generó una voraz

lucha legal derivando acciones judiciales de amparo constitucional interpuesto, conjuntamente con medida cautelar, entre la gobernación del Zulia (por intermedio de FUNIDEZ) con la Alcaldía de Maracaibo por el control, posesión de las instalaciones y equipos.

En el año 2009, el IND crea la oficina regional del IND Zulia en Maracaibo donde el Polideportivo pasa a manos de esta delegación nuevamente para su administración.

Por otro lado, Leonet Cabeza, quien para la época era Secretario de Deportes del Zulia, señaló en el Diario La Verdad (15/07/2015), "Se le solicitó al Ministro del Deporte (Pedro Infante) y al ingeniero Daniel Mata (Director Nacional de Instalaciones Deportivas), que se le entregue la parte operativa del 'poli' a la Secretaría de Deportes del Estado Zulia. La idea es que el IRDEZ pueda asumir pronto la infraestructura deportiva. Cabe preguntar ¿Cuáles fueron los criterios y los razonamientos para que después de tantos años se tomara la decisión de que asumiera nuevamente la Gobernación del Zulia el mantenimiento de las instalaciones del Polideportivo de Maracaibo?, surgiendo dos acciones de gobierno como: La del Ministerio de la Juventud y Deportes, por intermedio del IND, a través de una oficina regional creada en Maracaibo como Municipio Capital y la Gobernación del Zulia.

El Diario Panorama (27/02/2016) diario local, refleja las declaraciones de Henry Rosales, Presidente de la Asociación Zuliana de Béisbol, quien expone: "Bienvenida la descentralización, pero pedimos que sea una transferencia clara y transparente, sin el tinte político que tanto daño le ha hecho al deporte en el estado".

Es evidente, que la falta de diálogo sincero, entre los gobernantes inmersos en las disputas de la repartición y distribución de las instalaciones deportivas, materiales y equipos para el deporte y la actividad física, hacen que a la larga sea una pérdida en términos generales para el Estado y para el País y con ello, para sus ciudadanos.

## **CONCLUSIONES**

Desde la Constitución de 1999, se concibe al municipio como la instancia más cercana a los ciudadanos, con autonomía política y administrativa y cobra relevancia por ser el espacio territorial propicio para los procesos de transformación política, económica y social del país. En su Artículo 111, referido a los Derechos Sociales del Deporte y la Recreación, nos indica que el propósito fundamental del deporte, la educación física y la recreación, están orientados a la mejora de la calidad de vida, la salud y la formación, reconociendo el derecho de todas las personas a su práctica y los municipios conforman el lugar donde

se materializan las acciones continuas y cotidianas de todos los ciudadanos, por tanto se debe considerar como el principal sujeto de acción de las políticas del Estado. Con la reforma a la Ley de Régimen Municipal (1989), es sancionada una nueva Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM; 2006), donde se ratifican nuevamente las competencias en materia de deporte de los municipios.

Los municipios poseen entes para la política deportiva, bien sea oficinas, departamentos e institutos municipales del deporte, donde se evidencia que el gobierno nacional no posee un registro preciso del número de Institutos o Entes Municipales del Deporte creados, evidenciándose una desconexión entre gobiernos regionales - locales y viceversa.

El gobierno nacional tiene un programa denominado Barrio Adentro Deportivo por un convenio Cuba - Venezuela, el cual cuenta con el apoyo de personal contratado, técnicos, profesionales y entrenadores que ejecutan, planifican y controlan esta actividad, incorporando a toda la comunidad, el cual se traduce en una política unilateral centralizada donde el reparto de los recursos, tiene una distribución desigual que favorece a criterios de municipios "estratégicos" de filiación política partidista, es decir cuando sus gobernantes son afines ideológicamente, al gobierno central.

Por otro lado, el IND tiene atribuciones por ley en crear oficinas regionales, generando una burocracia, por cuanto se solapa con los entes que tengan las gobernaciones para el deporte y la actividad física.

Actualmente, existen políticas incoherentes y desacertadas en materia de instalaciones deportivas, como es el caso de la disputa del polideportivo de Maracaibo en el Estado Zulia.

## RECOMENDACIONES

En aras de hacer unas contribuciones teóricas que permitan mejorar estos aspectos, se presentan unas consideraciones:

- Invocar la capacidad de diálogo entre los gobernantes como forma de asumir las responsabilidades en el manejo de las instalaciones deportivas del país, para ello es necesario la suscripción de acuerdos y compromisos.
- Redefinir en términos de la Ley Orgánica del Deporte, la Actividad Física, las delimitaciones de las responsabilidades y competencias en el manejo, cuidado y conservación de las instalaciones deportivas.
- Revisar y realizar un análisis presupuestario de cada nivel de gobierno y sus gobernantes bien sea: presidente - ministros, gobernadores – alcaldes, como forma de revisar la responsabilidad y la viabilidad en asumir los compromisos para el logro del cuidado y mantenimiento de las instalaciones deportivas

- Revisar los ingresos de flujos de caja, como forma de adquirir y de cumplir con las proyecciones presupuestarias de los recursos asignados al mantenimiento de las instalaciones deportivas.

Proponer una normativa al IND, sobre el manejo cuidado de instalaciones deportivas en municipios y estados.

Ratificar, demarcar y desarrollar normas en la Ley de Descentralización Transferencias de Competencias, Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física, así como en sus respectivos reglamentos la delimitación de funciones y responsabilidades en cuanto a instalaciones deportivas.

### **BIBLIOGRAFÍAS CONSULTADAS Y CITADAS**

Asamblea Nacional de La República Bolivariana de Venezuela .Ley Orgánica del Poder Público Municipal, Gaceta Oficial 38241, de fecha 23 de Abril del 2006.

Asamblea Nacional de La República Bolivariana de Venezuela. Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física Gaceta Oficial N 39.741, de fecha 23 de agosto del 2011.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (Publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de Diciembre de 1999, Número 36.860)

El municipio como núcleo del desarrollo de la educación física, el deporte y la recreación en Venezuela. Realidades y perspectivas. Soc. William Mendoza. 2006

La Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público (la LOD), Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 34.208 de fecha 28 de abril de 1989.

Altuve, E. (2007) Deporte y Revolución Bolivariana en Venezuela (primera parte). Revista Digital Buenos Aires. Año 11. N° 105. Febrero 2007. Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd105/deporte-y-revolucion-bolivariana-en-venezuela.htm>

Bravo, L. (2016). El deterioro del Luis Aparicio. Disponible en: [www/panorama.com.ve/movil/noticia.html?nota=/contenidos/2016/02/26/noticia\\_0122.html](http://www.panorama.com.ve/movil/noticia.html?nota=/contenidos/2016/02/26/noticia_0122.html)

Marín, D. (2016). Polideportivo Luis Aparicio pasa a manos de la Gobernación. Diario La Verdad. <http://www.laverdad.com/deportes/92378-polideportivo-luis-aparicio-pasa-a-manos-de-la-gobernacion.html#24>

Sánchez, P. (2015) Estrategias metodológicas físico recreativas para la formación de promotores deportivos juveniles. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos105/estrategia-metodologica-formacion-del-promotor-deportivo-comunidad/estrategia-metodologica-formacion-del-promo>

tor-deportivo-comunidad.shtml

<http://jca.tsj.gob.ve/DECISIONES/2007/OCTUBRE/1478-4-AP42-O-2005-000942-2007-1644.HTML>

<http://jca.tsj.gob.ve/DECISIONES/2009/NOVIEMBRE/1478-11-AP42-O-2005-000942-2009-1897.HTML>

<http://historico.tsj.gob.ve/decisiones/scon/mayo/524-12509-2009-08-0718.HTML>

<http://www.laverdad.com/deportes/78906-la-burocracia-se-atraganta-con-el-polideportivo-luis-aparicio.html>

## **Capítulo 3**

# **Innovación, Emprendimiento y Competitividad Sostenible en las Organizaciones**

# **UNA PROPUESTA INNOVADORA PARA AFRONTAR LA PROBLEMÁTICA DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA APÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE**

*Lucimio Jiménez Paternina*<sup>1</sup>

*Gertrudis Ziritt Trejo*<sup>2</sup>

*Francia H. Prieto Baldovino*<sup>3</sup>

**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

## **Resumen**

Esta investigación tiene como objetivo fundamental profundizar en el estudio de la cadena apícola en el Departamento de Sucre, constituyéndose en la segunda fase del proyecto de investigación "*Factores asociados a la competitividad y desarrollo de la industria apícola en el Departamento de Sucre*" con la finalidad de implementar un plan estratégico que le permita a la industria apícola fomentar su productividad y desarrollo. Se visualiza la apicultura como un segmento de la agroindustria generadora de beneficio social y económico para muchas familias en el Departamento de Sucre; sin embargo, el proceso de emprendimiento de los productores a escalas competitivas es casi nulo, por lo que la investigación busca profundizar en el conocimiento de esta cadena productiva, para impulsar su competitividad y desarrollo en la región. La metodología que se utilizará en esta investigación es de tipo cualicuantitativa; enmarcada en el paradigma de la investigación crítica- reflexiva, a través de la investigación acción – participación, será una investigación de tipo mixta, las categorías de análisis serán construidas a partir de los hallazgos que afloran sus propios actores en el espacio natural de ejecución de la propuesta. A partir del Mapa de Competitividad que caracteriza la industria apícola, se formulará un plan estratégico considerando las distintas problemáticas y potencialidades de la industria, el cual se implementará en tres empresas apícolas seleccionadas de manera intencional, atendiendo a algunas especificaciones clave. Las unidades productivas seleccionadas para la prueba piloto de mejoramiento, se ubicarán en las tres subregiones del Departamento de Sucre consideradas para el estudio. Los resultados preliminares esperados apuntan a: (a). Formulación e implementación del plan estratégico; (b). Diseño del Cuadro de Mando Integral CMI, como instrumento de gestión para la administración de las estrategias formuladas e implementadas.

**Palabras clave:** competitividad, cadena apícola, plan estratégico, cuadro de mando inte-

---

1 Docente investigador de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo-e: lucimio.jimenez@cecar.edu.co

2 Docente investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo-e: gertrudis.ziritt@cecar.edu.co

3 Docente investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo-e: francia.prieto@cecar.edu.co

gral.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el marco de una política de desarrollo socioproductiva, el Estado, está promoviendo el fortalecimiento del sector de la agroindustria en el Departamento de Sucre; en ese sentido, la política formal refleja que éste se encuentra priorizado en el Plan Regional de Competitividad (PRC, 2008). Es necesario acotar, que en el contenido de esta política, el sector apícola se encuentra como uno de los sectores promisorios en la economía del Departamento.

A pesar de este impulso por parte del Estado, el sector apícola, al igual que los otros sectores productivos, sigue presentando dificultades para lograr un desarrollo en términos competitivos en la región. Esta realidad se refleja en los índices de desempeño económico como el PIB departamental, el cual muestra una baja participación del 0.79%, con relación al PIB nacional según el (COMTS, 2013); y en los resultados mostrados por el Índice Departamental de Competitividad 2015, el Departamento de Sucre ocupa la posición 18 entre 25 entidades departamentales analizadas en cuanto a niveles de competitividad. Este contexto requiere entre otros aspectos, la necesidad de reconocer en la cadena apícola todos sus procesos, y no sólo desde el aspecto técnico y productivo, tal como se refleja desde la política formal, en tanto que en el PRC (2008) se establece un sistema de metas que da cuenta de las prioridades enmarcadas dentro del plan, tales como la construcción de un centro de acopio, el mejoramiento del material genético apícola, el Incremento del número de colmenas, así como el fortalecimiento de los procesos de productos apícolas, la consolidación de la cadena productiva apícola, entre otros. Como se evidencia, la política formal, sigue desconociendo la gestión como elemento fundamental en el desarrollo del proceso de implementación de cualquier plan de desarrollo territorial.

Bajo estas consideraciones, tenemos que la industria apícola sigue presentando dificultades en la región tales como: ausencia de un sistema de seguimiento al desempeño de la cadena, número promedio de colmenas por apicultor bajo, maquinaria y equipos obsoletos utilizados en la cosecha de productos, deficiencia en la aplicación de buenas prácticas de manufactura –BPM- y manejo inadecuado de las colmenas, lo que se expresa en la escasa aplicación de procesos de gestión, según se evidencia en la (Cadena productiva de las abejas y la apicultura CPAA, 2011).

Otra deficiencia detectada empíricamente en el sector, dan cuenta de la no existencia de procesos estandarizados que permitan optimizar los niveles de producción en la cadena productiva apícola, por lo que es fundamental que se

unifique un protocolo de buenas prácticas apícolas, que favorezca la implementación de un método estandarizado que consolide y agrupe las normas técnicas que serán aplicadas por todos los apicultores con el único fin de desarrollar parámetros de calidad del producto. Es oportuno mencionar que la apicultura enfrenta no solamente estos problemas, sino también, los de carácter exógeno que tienen que ver con el cambio climático y la falsificación y adulteración de sus productos.

La problemática anteriormente planteada, se expresa en la realidad con el bajo nivel de competitividad del sector apícola. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2013), el Departamento se ubica en el puesto 20 entre 29 entidades territoriales, así mismo, el Observatorio del Caribe Colombiano (2012) sitúa a Sincelejo la capital del Departamento de Sucre en el puesto 21 entre 22 ciudades del país analizadas y el Banco Mundial (2015) sitúa a Sincelejo en el puesto 16 entre 23 ciudades de Colombia analizadas, en términos de competitivos.

De acuerdo con (Contreras Flórez, Guerrero Orobio, & Santamaría Urrea, 2012), a pesar de la realidad del sector apícola en el Departamento de Sucre y de todos los problemas asociados a la baja competitividad y su desarrollo, la experiencia de la cadena muestra importantes adelantos en materia organizativa, tanto así que se tienen identificadas 20 organizaciones apícolas en la región que trabajan para hacer más fuerte el sector. Iniciativas estatales como el Laboratorio de Paz III y el Ministerio de Agricultura (Programa oportunidades rurales como alianzas productivas) han ayudado al incremento de la actividad en Ovejas y San Onofre.

Todo este contexto devela las necesidades que enfrenta la cadena apícola, por lo que se hace necesario implementar un plan de intervención que permita determinar los procesos de seguimiento (diagnóstico) que evidencie la capacidad instalada, así como la cantidad de recursos disponibles tanto logístico, humanos y financiero necesarios para la generación de mejores niveles de competitividad del sector y favorezca el mejoramiento de la calidad de vida de los actores de la cadena.

Fundamentándose en lo anterior, se hace necesario responder los siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores asociados a la competitividad y desarrollo de la industria apícola en el Departamento de Sucre? ¿Cuál es el nivel de competitividad en las empresas apícolas en el Departamento de Sucre?, ¿Cómo se desarrollan los procesos de gestión en las empresas que conforman la industria apícola? ¿Cómo intervenir de manera innovadora la cadena apícola del Departamento de Sucre para mejorar su competitividad e impulsar su desarrollo?

## **PROPÓSITO**

Formular estrategias que posibiliten la mejora de la competitividad de la cadena productiva apícola a partir de un abordaje innovador de la problemática de los pequeños productores en el departamento de sucre.

## **METODOLOGÍA**

La metodología que se expone en esta propuesta, sólo representa una guía, en el entendido que ésta podrá ir reconfigurándose en la medida que la dinámica de ejecución así lo determine. Esta propuesta se enmarca en el paradigma de investigación crítica- reflexiva, a través de la investigación acción – participación, lo que indica que será una investigación de tipo mixta. Desde este tipo de investigación las categorías de análisis serán construidas a partir de los hallazgos que afloren sus propios actores en el espacio natural de ejecución de la propuesta.

## **RESULTADO PARCIALES**

Los factores asociados a la competitividad de la Cadena Productiva Apícola en el Departamento de Sucre, de acuerdo al modelo aplicado en esta investigación, se relacionan con los establecidos en el Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, los cuales son: **Planeación Estratégica, Producción y Operaciones, Aseguramiento de la Calidad, Comercialización, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos, Gestión Ambiental y Sistemas de Información.** El instrumento aplicado para la recolección de la información se estructuró como se muestra en la matriz de la página siguiente.

### **Planeación estratégica**

Según la percepción de los apicultores, en términos generales este factor de competitividad se cumple en un 68%, sin embargo la planeación estratégica sólo es considerado desde el aspecto productivo, dejando de la lado la visión estratégica del sector; y por otro lado, queda un vacío importante en su proceso de implementación, puesto que el 100 % de estas no lo están haciendo de manera sistemática. Los indicadores utilizados para el análisis del mismo, fueron el de indagar por el desarrollo por parte de la empresa de un proceso de planeación estratégica, la formulación de objetivos estratégicos, la definición de estrategias y el establecimiento de metas. Todas las empresas analizadas presentaron debilidades en este factor, porque falta empoderar a los colaboradores y comunicar los cambios que se pretenden en las organizaciones y el fin de los mismos.

ÍNDICE GENERAL DE COMPETITIVIDAD	DIMENSIONES	INDICADORES	NÚMERO DE REACTIVOS POR INDICADOR	TOTAL REACTIVOS POR DIMENSIÓN
ÍGC	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	8	13
		IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	5	
	PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	PLANIFICACIÓN Y PROCESO DE PRODUCCIÓN	6	31
		CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	4	
		MANUTENIMIENTO	4	
		INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	5	
		APROVISIONAMIENTO	4	
		MANEJO DE INVENTARIOS	4	
		UBICACIÓN DE INFRAESTRUCTURA	4	
	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	ASPECTOS GENERALES DE LA CALIDAD	3	8
		SISTEMA DE CALIDAD	5	
COMERCIALIZACIÓN	MERCADO NACIONAL: SERVICIOS	MERCADO NACIONAL: MERCADERO Y FERIAS	10	29
		MERCADO NACIONAL: DISTRIBUCIÓN	3	
	MERCADO NACIONAL: PLAN EXPORTADOR	MERCADO EXPORTACIÓN: PRODUCTO	4	
		MERCADO EXPORTACIÓN: COMPETENCIA Y MERCADERO	3	
	MERCADO EXPORTACIÓN: DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	MERCADO EXPORTACIÓN: PRODUCTO	2	
		MERCADO EXPORTACIÓN: COMPETENCIA Y MERCADERO	3	
	MERCADO EXPORTACIÓN: ASPECTOS DE NEGOCIACIÓN	MERCADO EXPORTACIÓN: DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	2	
		MERCADO EXPORTACIÓN: ASPECTOS DE NEGOCIACIÓN	1	
	MERCADO EXPORTACIÓN: PARTICIPACIÓN EN MISIONES Y FERIAS	MERCADO EXPORTACIÓN: PARTICIPACIÓN EN MISIONES Y FERIAS	1	
		MONITOREO DE COSTOS Y CONTABILIDAD	3	
	CONTABILIDAD Y FINANZAS	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	5	
NORMAS LEGALES Y TRIBUTARIAS		4		
RECURSOS HUMANOS	ASPECTOS GENERALES	5	17	
	CAPACITACIÓN Y PROMOCIÓN	3		
	CULTURA ORGANIZACIONAL	5		
	SAUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	4		
GESTIÓN AMBIENTAL	POLÍTICA AMBIENTAL DE LA EMPRESA	5	10	
	ESTRATEGIA PARA PROTEGER EL MEDIO AMBIENTE	1		
	CONCIENTIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN TEMAS AMBIENTALES	1		
	ADMINISTRACIÓN DEL DESPERDICIO	3		
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	PLANEACIÓN DEL SISTEMA	5	11	
	ENTRADA DE INFORMACIÓN AL SISTEMA	2		
	PROCESO DE LA INFORMACIÓN	2		
	SALIDA DE INFORMACIÓN	2		

## Producción y operaciones

En este factor, se analizaron 7 aspectos medulares: Planificación y procesos de producción, capacidad de producción, mantenimiento, investigación y desarrollo; aprovisionamiento, manejo de inventarios y ubicación de infraestructura. En este análisis, se puede evidenciar en términos generales que sólo dos

aspectos: *planificación y proceso de producción y capacidad de producción*, se encuentran en mejor posición con respecto a los demás. Sin embargo, se revela que el sector en esta categoría de análisis muestra serias debilidades para posicionarse en términos competitivos. A pesar que el factor se cumple en un 61,53 %, un elemento importante a destacar en esta categoría, es el bajo nivel de *investigación y desarrollo* que desarrollan las empresas del sector, pues dentro de su análisis, la percepción de los apicultores es baja respecto a este aspecto, cumpliéndose en un 15,13%.

### **Aseguramiento de la calidad**

En este factor, se analizaron dos aspectos: *Aspectos generales de la calidad y sistemas de calidad*. En términos generales según la percepción de los apicultores, los dos aspectos que componen el factor, aspectos generales de la calidad y sistemas de calidad, se cumplen en un 71.33% y en 70.12% respectivamente. Los indicadores para analizar el factor fueron el de indagar si las empresas cumplían aspectos generales de la calidad y si se poseía un sistema de calidad acorde con el desarrollo de la industria. Es importante acotar que estos valores son adjudicados fundamentalmente al proceso productivo, valga decir el producto.

### **Comercialización**

En este factor, se analizaron 9 componentes distribuidos entre *mercado nacional y mercado internacional*; Mercadeo nacional: Mercadeo y ventas; servicios; distribución. Mercadeo Exportación: plan exportador; productos; competencia y mercadeo; distribución física internacional; aspectos de exportación; participación en misiones y ferias.

En el aspecto nacional el sector apícola, presentan un buen desempeño, pues el factor se cumplen en un 70.08%, sin embargo, se presentan deficiencias en cuanto a que no desarrollan una planeación que le permita generar un plan de mercadeo detallado y definido, no poseen un mercado objetivo, por lo tanto se puede inferir que no existe estrategias de penetración de largo alcance geográfico ni de posicionamiento y comercialización. Así mismo, se puede constatar que el sector presenta fuertes debilidades en cuanto a la distribución de los productos, reflejándose que su distribución solo tiene alcance local o regional; incidiendo lógicamente en los niveles de competitividad con respecto a empresas del sector a nivel nacional. Todas las empresas analizadas presentaron debilidades en este factor y la mayoría coinciden en que falta tener un conocimiento más completo del mercado para poder implementar estrategias más eficaces.

Desde al ámbito internacional, en términos generales los factores analizados están muy por debajo de las exigencias para responder a entornos compe-

titivos, sin embargo, el sector apícola tiene potencial en términos de posición geográfica, en cuanto a la calidad de la miel, y por los costos de producción, condiciones que le pueden permitir establecer relaciones internacionales de comercialización.

### **Contabilidad y finanzas**

En este factor, se analizaron 3 aspectos: *monitoreo de costos y contabilidad; administración financiera y normas legales y tributarias*. Los indicadores analizados dan cuenta que el sector apícola tiene un cumplimiento bajo en esta categoría de análisis, reflejado en un 21.99%, 15.54%; respectivamente. Estos resultados develan que el sector apícola no considera los sistemas de información financiera como elementos determinantes o fundamentales para la toma de decisiones y el cumplimiento de las obligaciones fiscales de ley. Todo el sector analizado presenta debilidades en este factor en cuanto se devela que la mayoría de ellas no cuentan con tecnologías de avanzada para el proceso de la información financiera.

### **Recursos humanos**

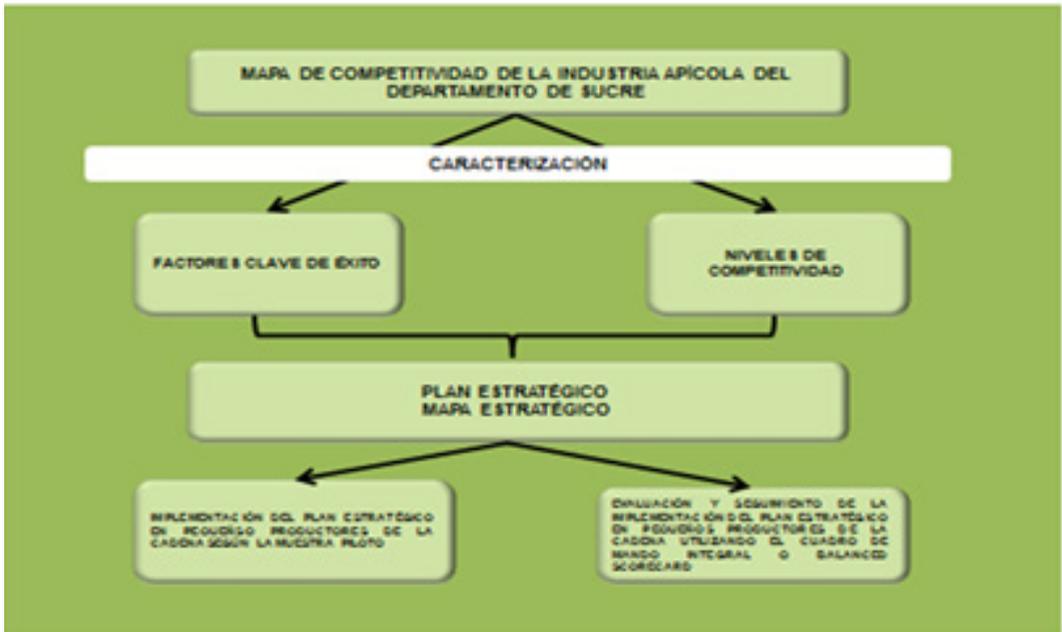
En esta categoría, se analizaron 4 factores: Aspectos generales del talento humano, capacitación y promoción del personal, cultural organizacional y salud y seguridad industrial. El sector en esta categoría presenta una baja valoración. Los indicadores utilizados para el análisis del mismo, fueron el de indagar por el cumplimiento por parte de la empresa de aspectos generales en la administración del talento humano, así como el cumplimiento de programas de capacitación y promoción del personal, el manejo de una cultura organizacional acorde a las necesidades de la empresa y el cumplimiento de programas de salud ocupacional y seguridad industrial. La mayoría de las empresas coincidieron en que se debía implementar al interior de ellas de un programa de empoderamiento de su personal.

### **Gestión ambiental**

En esta categoría se analizaron 4 factores: políticas ambientales; estrategias para proteger el medio ambiente; concientización y capacitación del personal en temas ambientales y administración del desperdicio. Los resultados en la valoración de estos aspectos en el sector apícola muestran un bajo nivel de cumplimiento. Esto puede estar asociado al poco conocimiento del sector sobre las normas ambientales que regulan actividad económica que desarrollan.

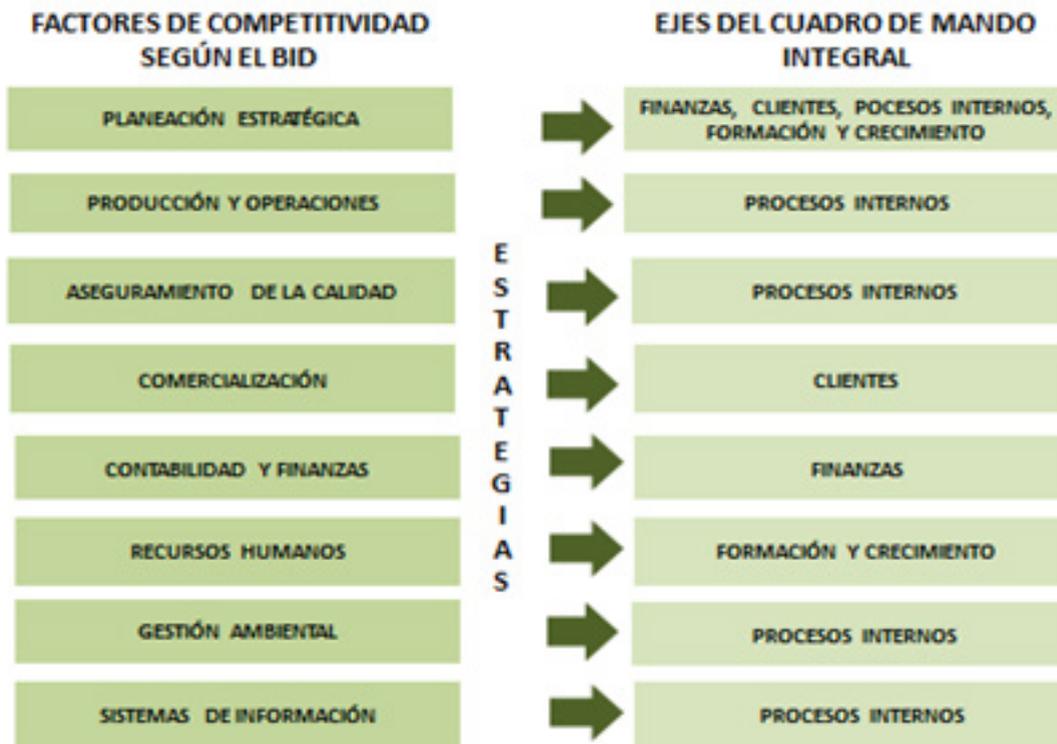
## Sistemas de información

En esta categoría, se analizaron planeación del sistema, definición de las entradas de información al sistema; definición de procedimientos en el proceso de la información y definición de las salidas de la información en el sistema. En esta categoría la valoración del sector muestra un bajo cumplimiento en el proceso de sistematización de la información.



Una vez caracterizados los factores asociados al desarrollo de la industria apícola en el Departamento de Sucre a partir del Mapa de Competitividad del BID y habiendo establecido su nivel de competitividad y sus factores clave de éxito, se procederá a la formulación de un plan estratégico con su respectivo mapa estratégico, utilizando como instrumento de gestión para la administración de la estrategia el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard; como se ilustra a continuación.

Las estrategias a formular para cada uno de los factores de competitividad establecidos según el Mapa del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, se relacionarán con el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard como se ilustra a continuación:



## REFLEXIONES FINALES

De acuerdo a los resultados parciales en esta investigación, se consideran factores claves de éxito para la industria apícola en el Departamento de Sucre, la planeación estratégica, la gestión de recursos humanos y capacitación de personal, capacidades directivas, capacidades de marketing, calidad, innovación, recursos tecnológicos, sistemas de información, adecuada gestión financiera, valores culturales, estructura organizativa y Know How, así como el mantenimiento de buenos estándares financieros, fuertes valores culturales compartidos y una adecuada estructura organizativa, acogiendo lo planteado por Rubio B. & Aragón S. (2002).

La competitividad es un concepto dinámico que se va transformando a través del tiempo, pues algunos factores que jugaban un papel importante en el pasado, en la actualidad han dejado de estar vigentes, mientras que otros surgen como consecuencia de la globalización y la propia dinámica empresarial acogiendo lo planteado por Estrada B. García P. & Sánchez (2009).

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Cadena productiva de las abejas y la apicultura CPAA. (2011). Plan estratégico de acción 2011 – 2025. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
- COMTS. (2013). Diagnostico del mercado laboral y perfil economico y productivo. Sincelejo: Planet Grafit.
- Contreras Flórez, L., Guerrero Orobio, M., & Santamaría Urrea, E. (2012). Sistema integral de información de la cadena de valor apícola en los Montes de María. Estrategia Colombia.
- Estrada Bárcenas, R., García Pérez de Lema, D., & Sánchez Trejo, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la pyme: Estudio empírico en México. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: <http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/11547>
- Observatorio del Caribe Colombiano. (2012). Indicador Global de Competitividad de las Ciudades del Caribe Colombiano. Evolución 2009-2010. Barranquilla.
- PRC. (2008). Plan Regional de Competitividad de Sucre.
- Rubio Bañón, A., & Aragón Sánchez, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme. Cuadernos de Gestión, 2(1), 49-63.

# **IMPACTO ECONÓMICO DEL MICROCRÉDITO EN LAS MICROEMPRESAS FABRICANTES DE MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE SINCELEJO**

*Armando Miguel Buelvas Martínez<sup>1</sup>*

*Ulises Antonio Tinoco Cantillo<sup>2</sup>*

**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

## **Resumen**

En la presente investigación se hace una descripción del impacto económico del microcrédito en las microempresas fabricantes de muebles de madera localizados en la ciudad de Sincelejo. Con la implementación de la política de la banca de oportunidades en Colombia a partir del año 2006, entidades microfinancieras especializadas y la banca tradicional, vienen atendiendo las necesidades crediticias de las microempresas en la ciudad de Sincelejo, como son entre otras, las dedicadas a las actividades de fabricación de muebles de madera; sin embargo, no existe evidencia sólida acerca del impacto económico que el microcrédito ha tenido sobre estas unidades de producción, lo que implica la necesidad de indagar por esta situación que provoca el microcrédito en la capacidad productiva en estas microempresas, en razón a que este servicio financiero, se concibe como una herramienta que permite incrementar el crecimiento económico, la productividad y la competitividad de ellas. La información recopilada se obtuvo mediante unas encuestas aplicadas a la población total de 21 microempresarios propietarios de igual número de microempresas fabricantes de muebles de madera, localizadas en los barrios las Américas, Mochila y la ciudadela Suiza en la ciudad de Sincelejo. Según la percepción de los microempresarios, los mayores impactos del microcréditos en las microempresas, se reflejaron en los beneficios netos, en incremento del número de clientes, en la fabricación de nuevos productos y en la inversión de herramientas; destacándose que los impactos económicos en las microempresas de 1 a 5 empleados fueron superiores en comparación a las microempresas que poseen entre 6 a 10 trabajadores

**Palabras clave:** microcrédito, impacto económico y microempresas

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Frente al descollante avance y los efectos negativos en los sectores económicos y actividades productivas, que ha ocasionado el proceso de globalización en los países en vías de desarrollo, como los de Latinoamérica, y particularmente en Colombia, los gobiernos a partir de los años 80's, se han visto en la necesidad de implementar políticas y programas para garantizar el adecuado acceso

---

1 Profesor del Programa de Economía de CECAR

2 Profesor del Programa de Economía de CECAR

a fuentes de financiamiento a través del microcrédito, con el propósito de potenciar y fortalecer la productividad y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y adicionalmente, fomentar los emprendimientos y micro negocios<sup>8</sup> a través de diversas alianzas con los gremios económicos, las entidades financieras, la sociedad civil, entes estatales y la academia; las cuales han brindado servicios de asesoría, capacitación, asistencia técnica, transferencia tecnológica y otros servicios de las microfinanzas

El financiamiento a las microempresas mediante el microcrédito, también ha estado presente en la ciudad de Sincelejo desde los años noventa, pero a partir del año 2006, el servicio es prestado por entidades especializadas en microfinanzas y de la banca tradicional; las cuales han atendido las necesidades de financiamiento de numerosas microempresas; sin embargo, la inexistencia de investigaciones en el ámbito local, no permite determinar el impacto económico que han tenido la inversión de estos recursos financieros en las unidades económicas, especialmente en las microempresas fabricantes de muebles de madera localizadas en la ciudad de Sincelejo, lo que implica formular la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál ha sido el impacto económico del microcrédito en las microempresas fabricantes de muebles de madera localizadas en la ciudad de Sincelejo?

## **OBJETIVOS**

Describir el impacto económico del microcrédito en las microempresas fabricantes de muebles de madera localizado en la ciudad de Sincelejo.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, dado que la recolección de la información se hizo mediante encuestas. El tipo de estudio es de carácter descriptivo. Se tomó como muestra a la totalidad de los 21 microempresarios propietarios de igual número de microempresas fabricantes de muebles de madera, localizados en los barrios las Américas, Mochila y la Ciudadela Suiza de la ciudad de Sincelejo, tomando como referencia a la base de datos de registro empresarial de la Cámara de Comercio de Sincelejo a 2013 y se verificó que fuesen beneficiarios de microcréditos en el periodo comprendido de 2012 a 2014 y cuyo monto de créditos recibidos no excediera los 25 salarios mínimos legales mensuales vigentes del año 2015. Para tal efecto, se elaboró un cuestionario conformado por 12 variables representativas del impacto económico en las microempresas y en cada una de ellas se presentaron tres opciones de impactos, expresados en cambios: ha aumentado, sin cambios y ha disminuido, en donde el microempresario encuestado y según su percepción, seleccionaba una sola

respuesta.

## RESULTADOS Y REFLEXIONES

### Ingresos

Los ingresos de los hogares de los microempresarios fabricantes de muebles de madera provienen esencialmente de esta actividad económica. En el año 2015 oscilaron entre \$1.300.000 y \$3.250.000, es decir, estuvieron comprendidos entre 1 y 5 salarios mínimos legales mensuales del año mencionado. El 95,2% de los microempresarios y/o microempresas obtuvieron ingresos en el nivel de \$1.300.000 y \$1.950.000 y el 4,8% entre \$2.600.000 y \$3.250.000, cuya proporción del ingreso total fue del 91,7% y 8,3%, respectivamente. Los 21 microempresarios en el año 2015 percibieron \$35.425.000 pesos mensuales, es decir, un ingreso promedio de \$1.687.000, equivalente a 2,6 salarios mínimos legales mensuales de 2015

NIVEL DE INGRESO (\$000)	MICROEMPRESAS	INGRESOS		
	N°	%	(\$000)	%
De \$1.300 a \$1.950 (\$1.625)	20	95,2	\$32.500	91,7
De \$2.600 a \$3.250 (\$2.925)	1	4,8	\$2.925	8,3
TOTAL	21	100	\$35.425	100
PROMEDIO INGRESO	\$1.687			

### Impacto económico del microcrédito en las microempresas

Con base a los resultados de las encuestas aplicadas a los microempresarios fabricantes de muebles de madera de la ciudad de Sincelejo y atendiendo a la percepción de ellos frente a los cambios económicos (ha aumentado, sin cambios y ha disminuido) en las 12 variables económicas y la correspondiente desagregación de ellas, según el criterio cuantitativo del tamaño, medido por el número de empleados: de 1 a 5 y de 6 a 10 trabajadores, a continuación se muestra la Tabla 2, que contiene de manera detallada los datos aludidos.

La gráfica 1 muestra, que posterior a la concesión del microcrédito y su correspondiente inversión en las microempresas, el 97% de los microempresarios fabricantes de muebles de madera y con relación al impacto económico, afirmaron haber mantenido su situación anterior (sin cambios) o habían mejorado (ha aumentado), es decir, el 74% en promedio manifestó no percibir cambios (sin cambios) económicos en las microempresas y el 23% en promedio expresó haber tenido aumentos (ha aumentado) y el 3% declaró que hubo disminución (ha

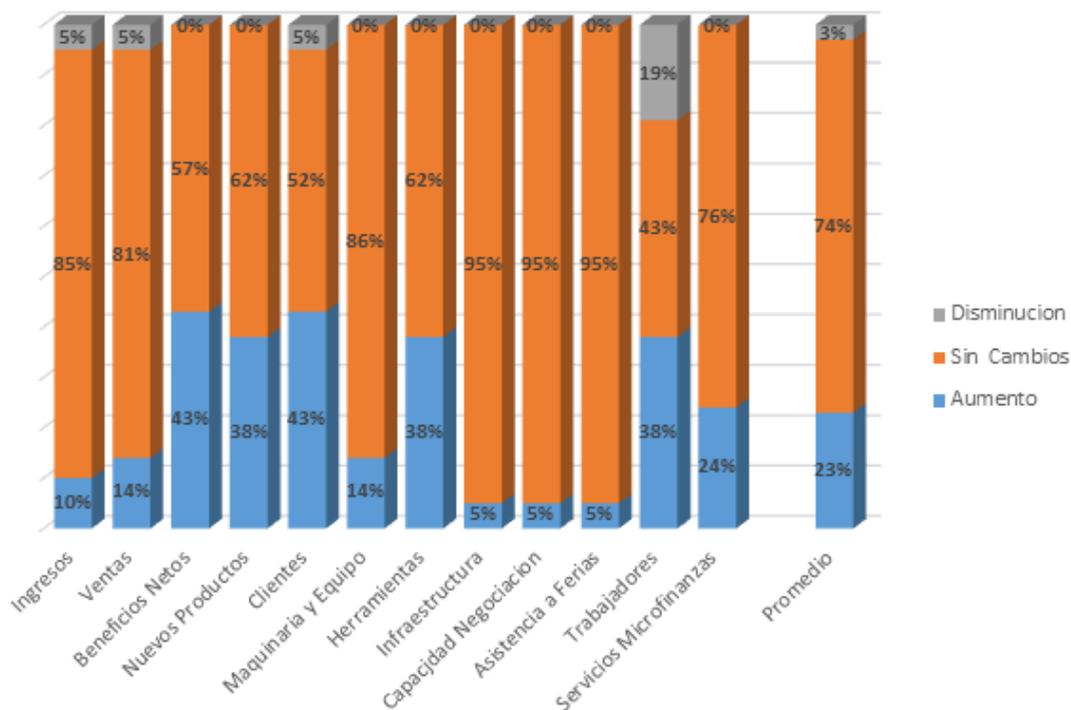
Impacto económico del microcrédito en las microempresas fabricantes de muebles de madera en la ciudad de Sincelejo

	HA AUMENTADO						SIN CAMBIO						HAN DISMINUIDO					
	De 1 a 5 Empleados		De 6 a 10 Empleados		TOTAL		De 1 a 5 Empleados		De 6 a 10 Empleados		TOTAL		De 1 a 5 Empleados		De 6 a 10 Empleados		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Cambios en los ingresos	1	5	1	5	2	10	9	43	9	43	18	85	0	0	1	5	1	5
Cambios en las Ventas	2	10	1	4	3	14	8	38	9	43	17	81	0	0	1	5	1	5
Cambios en los Beneficios Netos	5	24	4	19	9	43	5	24	7	33	12	57	0	0	0	0	0	0
Cambios en Líneas de Producto	4	19	4	19	8	38	6	29	7	33	13	62	0	0	0	0	0	0
Cambios en los Clientes	5	24	4	19	9	43	5	24	6	29	11	52	0	0	1	5	1	5
Cambios en Maquinaria y Equipo	1	4	2	10	3	14	9	43	9	43	18	86	0	0	0	0	0	0
Cambios en Herramientas	6	28	2	10	8	38	4	19	9	43	13	62	0	0	0	0	0	0
Cambios en Infraestructura	0	0	1	5	1	5	10	48	10	48	20	95	0	0	0	0	0	0
Cambios en Capacidad de Negociación	1	5	0	0	1	5	9	43	11	52	20	95	0	0	0	0	0	0
Cambios en Participación en Feria	0	0	1	5	1	5	10	48	10	48	20	95	0	0	0	0	0	0
Cambios en Número de Trabajadores	4	19	4	19	8	38	3	14	6	29	9	43	3	14	1	5	4	19
Cambios en Servicios Microfinanzas	3	14	2	10	5	24	7	33	9	43	16	76	0	0	0	0	0	0

disminuido).

De los microempresarios que de acuerdo a su percepción manifestaron que no hubo cambios en sus microempresas posterior a la inversión del microcrédito

Gráfica 1. Proporción de Cambios total y promedio de las variables económicas en las microempresas fabricantes de muebles de madera de Sincelejo, posterior a la concesión del microcrédito a los microempresarios.



Fuente: Tabla 2 y Cálculos de los autores, 2015

(74%), las variables que superaron tal promedio fueron la asistencia a ferias, capacidad de negociación e inversión en la infraestructura locativa con igual nivel (95%), adquisición de maquinarias y equipos (86%), Ingresos (85%), ventas (81%) y servicios de las Microfinanzas (76%); y los que estuvieron por debajo de la media están representados por nuevos productos (62%), herramientas (62%), beneficios netos (57%), clientes (52%) y trabajadores (43%).

Las variables económicas que superaron al promedio de la percepción de los microempresarios en los cambios que han aumentado (23%), se manifestaron en clientes y beneficios netos, ambos con los mismos incrementos (43%), herramientas, nuevos productos y trabajadores con iguales aumentos (38%) y servicios de microfinanzas (24%); y las variables económicas que tuvieron aumentos por debajo de la media fueron: ventas y maquinarias y equipos con los mismos incrementos (14%), ingresos (10%) y capacidad de negociación, infraestructura y asistencia a ferias con iguales aumentos (5%).

La anterior percepción de aumentos de los microempresarios está estrechamente asociada con el fortalecimiento de la capacidad técnico-productiva de estas unidades económicas, mediante la adquisición de maquinaria y equipos y herramientas, los cuales conjuntamente representa el 52%, situación que se relaciona con una mayor demanda de trabajadores (38%), que a la postré les ha permitido elaborar nuevos productos (38%), aumentar el número de clientes (43%) e incrementar los beneficios netos (43%), es decir, aumentos en la productividad.

De los microempresarios que de acuerdo a su percepción manifestaron que experimentaron cambios negativos (ha disminuido) en sus microempresas, posterior a la inversión del microcrédito (3%), las variables que superaron tal promedio fueron trabajadores (19%) y clientes, ventas e ingresos con iguales niveles porcentuales (5%). Gráfica 1.

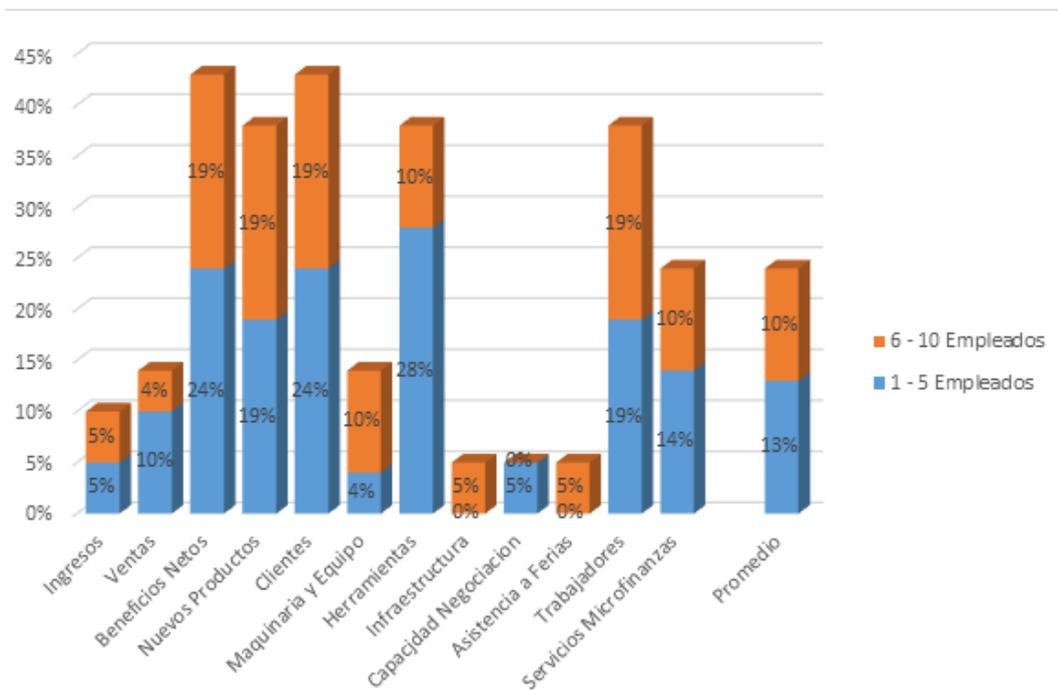
### **Percepción de cambios en las microempresas según su tamaño**

Al desagregar las variables económicas y de acuerdo a los datos de la percepción de los microempresarios con relación a los cambios que han impactado positivamente en las microempresas, (ha aumentado), y atendiendo al criterio del tamaño (número de empleados) de las unidades de producción, se revela, que en ambos tamaños hubo incrementos iguales en las variables como ingresos (5%), nuevos productos (19%) y trabajadores (19%). En las microempresas de 1 a 5 empleados y con relación a las que tienen de 6 a 10 trabajadores, los resultados muestran mayores impactos en el primer grupo que en los segundos, en variables tales como: beneficios netos (24% y 19%), clientes (24% y 19%), herramientas (28% y 10%), servicios de microfinanzas (14% y 10%) y ventas (10% y 4%), En las microempresas de 6 a 10 trabajadores, la percepción de aumento que superaron a las microempresas de 1 a 5 empleados, se reflejaron en maquinaria y equipo (10% y 5%), en infraestructura (5% y 0%) y asistencia a ferias (5% y 0%). Grafica 2.

Es de anotar que los cambios promedio que han aumentado en las microempresas de 1 a 5 empleados fue del 13%, mientras que los que tienen entre 6 y 10 trabajadores tuvo una media del 10%, es decir, una diferencia del 3%. Grafica 2.

Los anteriores resultados se reflejan de manera consistente en la percepción de los microempresarios que poseen microempresas con tamaño de 6 a 10 trabajadores, que manifestaron que no hubo cambios, en donde las 12 variables económicas, cuyos porcentajes son iguales o superiores a las percepciones de los microempresarios con microempresas de 1 a 5 trabajadores. Tabla 2.

Gráfica 2. Proporción de la percepción de aumentos en las variables económicas, según el tamaño de las microempresas fabricantes de muebles de madera de la ciudad de Sincelejo.



Fuente: Tabla 2 y Cálculos de los autores, 2015.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arce, José Luis. (2006). El Sector de las Microfinanzas en Costa Rica: Evolución Reciente y Aporte al Crecimiento y Desarrollo Económico. [en línea], [fecha de consulta: 18 de febrero de 2014], disponible en [www.estadonacion.or.cr/Info2006/Paginas/ponencias.htm](http://www.estadonacion.or.cr/Info2006/Paginas/ponencias.htm)
- Barona Z, B. (2004). Microcrédito en Colombia. *Estudios Gerenciales*, (90) 79-102. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21209004>
- Benjumea, N. y Torres, S. (2010). Impacto socioeconómico del programa de microcréditos otorgados por la Alcaldía de Bucaramanga a los Microempresarios de la comuna II en el periodo comprendido entre noviembre de 2008 y septiembre de 2009. Bucaramanga, Colombia: Universidad Industrial del Santander. Disponible en: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/8382/2/133709.pdf>. Consultado el 16 de octubre de 2015

- Bercovich, N. (2004). El microcrédito como componente de una política de desarrollo local: Serie Desarrollo Productivo, N° 150, abril. Red de Reestructuración y Competitividad. División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL, Santiago de Chile
- Cámara de Comercio de Sincelejo (2013). Base de datos Micros, pequeñas y mediana empresa en Sincelejo.
- Carpintero, S. (1998). Los programas de apoyo a la microempresa en América latina. Editorial Deusto. Bilbao
- Castañeda, A. y Fadul, M. (2002). Globalización y crisis económica. Incidencia en la financiación de unidades en pequeña escala. Fundación Corona-Fundación Ford. Bogotá.
- García, A.J.V. (2004). Los microprestamos como instrumento de desarrollo en el sur: Especial referencia al ámbito latinoamericano. Ediciones CIDEAL, Madrid.
- Lacalle Calderón, Maricruz; Rico Garrido, Silvia; Durán Navarro, Jaime. (2008). Estudio piloto de evaluación de impacto del programa de microcréditos de Cruz Roja Española en Ruanda. Revista de Economía Mundial, 83-104. Consultado el 23 de abril de 2014. Disponible en [www.redalyc.org/pdf/866/86601905.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/866/86601905.pdf)
- Pereira Pérez, Zulay. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. Revista Electrónica Educare, Enero-Junio, 15-29. Consultado 25 abril 2014. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194118804003>
- Rodríguez Garcés, C. (2008). Impacto de las Microfinanzas: Resultados de Algunos Estudios. Énfasis en el Sector Financiero. Revista Ciencias Estratégicas
- Rodríguez Martínez, M. (2010), El Microcrédito. Una mirada hacia el concepto y su desarrollo en Colombia. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Disponible en: [www.bdigital.unal.edu.co/2133/1/Tesis\\_Maria\\_Demelza\\_Rodriguez.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/2133/1/Tesis_Maria_Demelza_Rodriguez.pdf)

## **CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA DEL MICROCRÉDITO EN LA CIUDAD DE SINCELEJO**

*Erika Patricia Romero Díaz  
Gian Carlos Buvoly Arteaga  
Claudio Marco López Mendoza<sup>1</sup>*  
**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

### **Resumen**

En la presente investigación se hace una descripción de las características de la oferta del servicio de microcrédito prestado por las entidades de intermediación financiera en la ciudad de Sincelejo. Con la implementación de la política de la banca de oportunidades en Colombia mediante la inclusión financiera a partir del año 2006, en la ciudad de Sincelejo este servicio ha tenido una amplia acogida y se han establecido numerosas entidades que atienden de manera creciente las necesidades crediticias de los microempresarios; sin embargo, la ausencia de estudios sobre la oferta de este servicio de financiamiento, se traduce en un desconocimiento de las principales características que lo identifican. La información se recopiló mediante una encuesta aplicada a los seis directores de las entidades financieras intermediarias de microcréditos, previo pilotaje que se hizo inicialmente a dos gerentes de cooperativas financieras localizadas en la ciudad de Sincelejo. Los resultados de las encuestas muestran la diversidad de la oferta de líneas de crédito según los plazos, cuantía y tasas de interés; se destaca las actividades agropecuarias y comerciales como los de mayor dinámica económica y de canalización de la oferta de microcrédito.

**Palabras clave:** microcrédito, intermediarios financieros, microempresas y tipos de financiamiento.

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El amplio avance del proceso de globalización a través de la internacionalización de las economías de los países subdesarrollados, y específicamente los latinoamericanos, ha profundizado los problemas sociales, manifestándose por el incremento del desempleo, concentración del ingreso y aumento de la pobreza y miseria en la población (Mariña y Flórez 2001, p. 19). Colombia no ha sido ajena a esta serie de problemas, y frente a ellos, desde de los años 80's los gobiernos de turno han implementado diversas políticas para mejorar la calidad de vida de vastos grupos sociales, pero es hasta el año 2006 cuando se pone en marcha la política de la banca de oportunidades para garantizar la inclusión financiera a través del microcrédito, con el propósito de fortalecer la productivi-

---

<sup>1</sup> Docentes del Programa de Contaduría Pública de CECAR

dad y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas y fomentar nuevos emprendimientos para la población desempleada y subempleada (Banca de oportunidades, 2013)

El financiamiento a las microempresas mediante el microcrédito, también ha estado presente en la ciudad de Sincelejo desde los años noventa, pero a partir del año 2006, el servicio es prestado por entidades especializadas en microfinanzas y de la banca tradicional; las cuales han atendido las necesidades de financiamiento de numerosas microempresas; sin embargo, la inexistencia de investigaciones en el ámbito local y departamental acerca de las características de la oferta de este servicio de intermediación financiera prestado por las entidades microcrediticias, no permite tener un conocimiento global y detallado del mismo, que posibilite identificar sus bondades para los microempresarios, situación que conlleva a la formulación de la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las características de la oferta del servicio de microcrédito prestado por los establecimientos financieros localizados en la ciudad de Sincelejo?

## **OBJETIVO**

Describir las características de la oferta del servicio de microcrédito prestado por los establecimientos financieros localizados en la ciudad de Sincelejo.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, dado que la recolección de la información se hizo mediante encuestas. El tipo de estudio es de carácter descriptivo. Se tomó como muestra a la totalidad de las ocho entidades que ofrecen el servicio de intermediación de microcréditos localizadas en la ciudad de Sincelejo. Para tal efecto, se elaboró un cuestionario de encuesta piloto, con el objetivo de verificar la calidad de las preguntas, el nivel de adecuación de las opciones de respuesta, el tiempo que se requiere en el diligenciamiento del cuestionario y la claridad y precisión de las instrucciones, la cual fue aplicada a los gerentes de las cooperativas financieras Bancoomeva y Financiera Juriscoop. Luego de hacer las correcciones y ajustes pertinentes, la encuesta se aplicó a los restantes directores de las entidades oferentes de microcréditos.

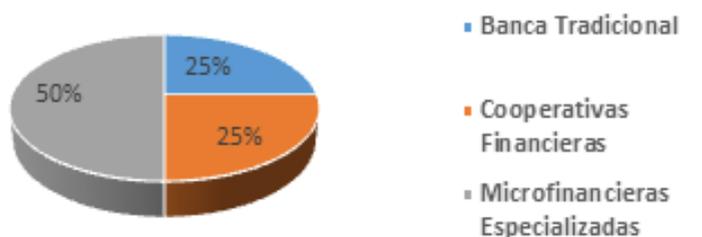
## **RESULTADOS Y REFLEXIONES**

### **Tipo de Entidades**

La oferta de microcréditos se encuentra representada por ocho entidades, las cuales en su totalidad se localizan en la ciudad de Sincelejo. El 25% (2) son organizaciones de la banca tradicional y están conformadas por el Banco Agrario

y el Banco de Bogotá, el 50% (4) son entidades especializadas en este tipo de financiamiento y están representadas por Bancamia, Bancompartir, Interactuar y Mundo Mujer y el 25% restante (2) son cooperativas financieras en las que se identifican Bancoomeva y Financiera Juriscoop. Gráfica 1

Gráfica 1. La oferta de microcrédito en Sincelejo según el tipo de entidad (%)

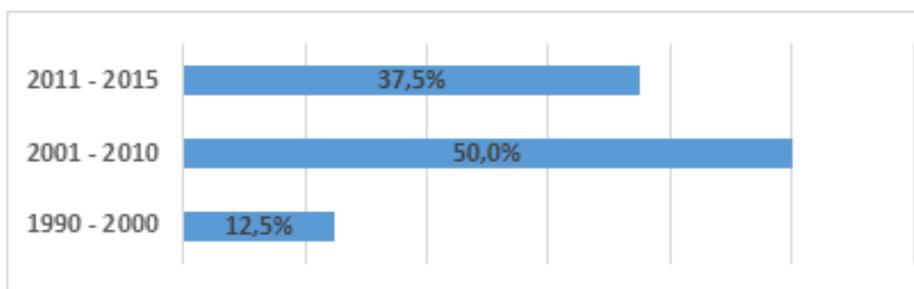


Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de Microcrédito en Sincelejo, 2015.

Años de Funcionamiento de las Entidades oferentes de Microcreditos.

Como se presenta en la gráfica 2, aunque la presencia de las entidades microcrediticias en la ciudad de Sincelejo datan desde la decada de los años 90's, el 87,5% de ellas, empezaron sus actividades en el periodo comprendido entre el año 2001 a 2015, es decir, 15 años de funcionamiento; destacándose que desde el 2001 a 2010 el 50% iniciaron actividades de microfinanciamiento, lo que está estrechamente relacionado con la política gubernamental de largo plazo de la Banca de oportunidades, con el objetivo de reducir la pobreza, promover la igualdad social y estimular el desarrollo económico, mediante el acceso a microcreditos y otros servicios financieros para microempresarios y poblaciones de bajos ingresos (Gil y Gallo 2009, p. 15). Adicionalmente cabe señalar que, esta situacion tambien se encuentra relacionada con el funcionamiento de las microempresas de calzado y muebles de madera, dado que en el periodo de 2004 a 2009, fueron constituidas el 44,9% y el 52% de estas unidades productivas, respectivamente.

Gráfica 2. Año en que las entidades oferentes de microcredito empezaron a desarrollar sus actividades en la ciudad de Sinlejo (%)



Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de Microcrédito, 2015.

Adicionalmente cabe señalar que, siete de las ocho microfinancieras que representan el 87,5% desarrollan actividades orientadas a la promoción y creación de emprendimientos y el 50% del total apoyan procesos de fortalecimiento y desarrollo empresarial.

### Destino del Microcrédito según el sector Económico

Las entidades microfinancieras en el departamento de Sucre destinan el microcrédito al financiamiento de actividades tanto de las áreas urbanas como rurales. El 100% atiende los sectores comercial y agropecuario, el 87,5% al sector servicios y el 75% a la industria y a las artesanías (Gráfica 3). En el ámbito nacional, las entidades oferentes de microcrédito a los sectores económicos a los cuales más atiende en sus operaciones de crédito son comercio, servicios e industria, lo que confirma los anteriores datos; y en contraste con el sector agropecuario departamental, en la esfera nacional tiende a ser de poco interés, en razón a que es percibido como menos rentable y a la falta de información para identificar buenos clientes (Jaramillo, Yaruro y Gómez 2014, p. 3)

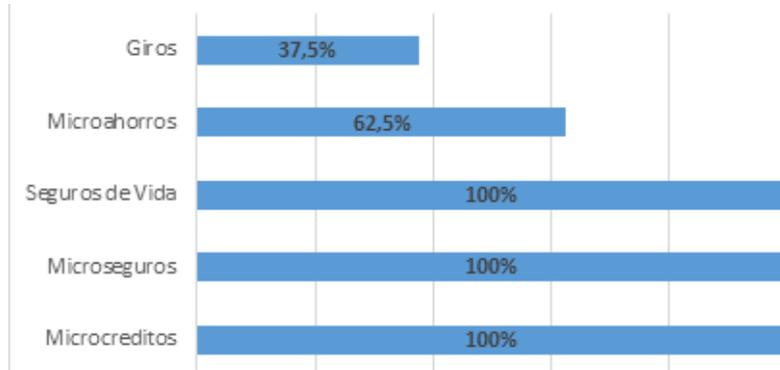
Gráfica 3. Sectores económicos que atienden las entidades oferentes de microcréditos (%).



Fuente: Encuestas a Entidades oferentes de Microcrédito, 2015.  
Servicios de Microfinanzas

Las microfinanzas son los productos y servicios financieros y no financieros que proporcionan u ofrecen las entidades a personas y grupos sociales de bajos ingresos que no han sido incluidas por el sistema financiero formal (Cuasquer y Maldonado 2011, p. 5). En este sentido, los resultados de las encuestas aplicadas a los gerentes de las entidades con programas de microcréditos, muestran (Gráfica 4) que el 100% de estas organizaciones ofrecen servicios de microcréditos, microseguros y seguros de vida, cinco de las ocho entidades que representan el 62,5%, ofertan productos de microahorros y el 37,5% ofrecen el servicio de giros a clientes, usuarios y particulares.

Gráfica 4. Servicios de microfinanzas de las entidades oferentes de microcréditos en la ciudad de Sincelejo (%)



Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de Microcrédito, 2015.  
Línea de crédito ofrecida por las Entidades Microcrediticias

De las ocho entidades oferentes de microcréditos localizadas en la ciudad de Sincelejo, solo seis proporcionaron datos referentes a la oferta de las líneas de créditos.

### Capital de Trabajo

En cuanto el destino del microcrédito en el capital de trabajo se observa (Tabla 1) que el menor rango de tiempo para pago es ofrecido por Interactuar, la entidad que establece el plazo mínimo más bajo es el banco Agrario y las otras entidades relacionadas, presentan rangos mínimos entre 6 y 7 meses y rangos máximos entre 24 y 36 meses. En cuanto a cuantía mínima el 83,3% de las entidades ofrecen créditos desde un salario mínimo legal mensual vigente (smlv), solo el banco Agrario estableció como rango mínimo de crédito quince salarios mínimos legales mensuales vigentes. Las cuantías máximas para los créditos oscilan entre 100 smlv (Bancamia) y 443.5 smlmv (Bancompartir). Para estos préstamos, la tasa más baja la ofrece el banco de Bogotá (2,7%) y la tasa más alta Bancompartir (3,5%). El banco Agrario no suministro este dato.

### Activos Fijos

Para la adquisición de activos fijos las Microfinancieras han establecido parámetros para pagos de los microcréditos que oscilan entre los 4 meses hasta 36 meses, siendo este el plazo máximo que otorga el 100% de las entidades oferentes de esta línea de crédito. En cuanto a los montos, para esta línea de créditos, se mantienen las políticas establecidas para las cuantías máximas y mínimas, lo mismo que las tasas de interés para la línea anterior, a excepción del banco Agrario. Tabla 2

Tabla 1. Plazo, cuantía y tasas de interés de la Línea de Crédito para Capital de Trabajo de las entidades con oferta de microcréditos en la ciudad de Sincelejo

CAPITAL DE TRABAJO					
ENTIDAD	PLAZO (MESES)		CUANTIA (SMLV)		TASA DE INTERES
	Minimo	Maximo	Minimo	Maximo	
INTERACTUAR	4 Meses	15 Meses	1 smlv	255 smlv	2,9%
MUNDO MUJER	7 Meses	36 Meses	1 smlv	250 smlv	3,0%
BANCOMPARTIR	6 Meses	24 Meses	1 smlv	443,5 smlv	3,5%
BANCAMIA	6 Meses	36 Meses	1 smlv	100 smlv	3,0%
BANCO DE BOGOTA	6 Meses	24 Meses	1 smlv	255 smlv	2,7%
BANCO AGRARIO	3 Meses	36 Meses	15 smlv	255 smlv	

Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de Microcréditos en Sincelejo, 2015

Tabla 2. Plazo, cuantía y tasas de interés de la Línea de Crédito para Activos Fijos de las entidades con oferta de microcréditos en la ciudad de Sincelejo

ACTIVOS FIJOS					
ENTIDAD	PLAZO (MESES)	CUANTIA (SMLV)	TASA DE INTERÉS		
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	
INTERACTUAR	4 Meses	36 Meses	1 smlv	255 smlv	2,9%
MUNDO MUJER	7 Meses	36 Meses	1 smlv	250 smlv	3,0%
BANCOMPARTIR	6 Meses	36 Meses	1 smlv	443,5 smlv	3,5%
BANCAMIA	6 Meses	36 Meses	1 smlv	100 smlv	3,0%
BANCO DE BOGOTÁ	6 Meses	36 Meses	1 smlv	255 smlv	2,7%
BANCO AGRARIO					

Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de Microcréditos en Sincelejo, 2015

#### Infraestructura Locativa

Las Microfinancieras que otorgan crédito con destino a la infraestructura locativa de la unidad económica de producción, lo hacen sin cambiar las condiciones anteriormente establecidas, solo el banco de Bogotá estableció un rango máximo de 24 meses, igualándolo al rango de la línea de crédito del capital de trabajo. Las otras condiciones de cuantías y tasas de interés se mantienen. Tabla 3.

Tabla 3. Plazo, cuantía y tasas de interés de la Línea de Crédito para Infraestructura Locativa de las entidades con oferta de microcréditos en la ciudad de Sincelejo

INFRAESTRUCTURA LOCATIVAS

ENTIDAD	PLAZO (MESES)	CUANTÍA (SMLV)	TASA DE INTERÉS		
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	
INTERACTUAR	4 Meses	36 Meses	1 smlv	255 smlv	2,9%
MUNDO MUJER	7 Meses	36 Meses	1 smlv	250 smlv	3,0%
BANCOMPARTIR	6 Meses	36 Meses	1 smlv	443,5 smlv	3,5%
BANCAMIA	6 Meses	36 Meses	1 smlv	100 smlv	3,0%
BANCO DE BOGOTÁ	6 Meses	24 Meses	1 smlv	255 smlv	2,7%
BANCO AGRARIO					

Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de microcrédito en Sincelejo, 2015

### Pago de Pasivos

Ha excepción de la entidad Bancamia, que no ofrece la línea de crédito para pago de pasivos y el banco Agrario que no suministró los datos, los parámetros establecidos por las Microfinancieras se mantienen, con modificaciones en el caso de Bancompartir, que extiende el plazo máximo hasta 50 meses y el banco de Bogotá que ofrece la tasa de interés más baja. Tabla 4.

Tabla 4. Plazo, cuantía y tasas de interés de la Línea de Crédito para Pagos de Pasivos de las entidades con oferta de microcréditos en la ciudad de Sincelejo

PAGO DE PASIVOS					
ENTIDAD	PLAZO (MESES)	CUANTÍA (SMLV)	TASA DE INTERÉS		
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	
INTERACTUAR	4 Meses	36 Meses	1 smlv	255 smlv	2,9%
MUNDO MUJER	7 Meses	36 Meses	1 smlv	250 smlv	3,0%
BANCOMPARTIR	6 Meses	50 Meses	1 smlv	443,5 smlv	3,5%
BANCAMIA	NO	NO	NO	NO	NO
BANCO DE BOGOTÁ	6 Meses	36 Meses	1 smlv	255 smlv	1,8%
BANCO AGRARIO					

Fuente: Encuesta a Entidades oferentes de microcreditos en Sincelejo, 2015

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banca de Oportunidades (2013). Reporte de Inclusión Financiera 2012. Disponible en: [http://www.bancadelasoportunidades.gov.co/documentos/Reporte%20Inclusion%20Financiera/2do\\_reporte/Reporte\\_inclusion\\_2012.pdf](http://www.bancadelasoportunidades.gov.co/documentos/Reporte%20Inclusion%20Financiera/2do_reporte/Reporte_inclusion_2012.pdf)

Consultado el 10 de Agosto de 2016.

- Cuasquer, Hector y Maldonado, René (2011). Microfinanzas y Microcreditos en Latinoamérica. Estudio de Caso: Colombia, Ecuador, El Salvador, Mexico y Paraguay. Documento de discusión 2. Disponible en: <http://www.cemla.org/PDF/discusion/DDI-2011-03-02.pdf> Consultado el 12 de agosto de 2016.
- Flores Olea, Víctor y Mariña Flores, Abelardo. (2001). *Crítica de la Globalidad. Dominación y Liberación en Nuestro Tiempo*. Fondo de Cultura Económica, 2ª edición, México
- Jaramillo, F., Grisales, J., Villa, R., Puerta, M., Montoya, E. y Herrera, L. (2004). *Microfinanzas en Colombia. ¿Se podrá promover un programa de microfinanzas teniendo en cuenta el contexto actual del país?*, Bogotá, Centro de Investigaciones y Consultoría
- Gil García, Norma y Gallo Hoyos, Lorena (2009). *El Microcrédito en Colombia: Una mirada al impacto en el ingreso de la población bogotana beneficiada por la banca de oportunidades en el periodo 2006 – 2007*. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/12429/T10.09%20G4563m.pdf?sequence=1> Consultado el 10 de agosto de 2016.
- Jaramillo, Laura, Yaruro, Ana y Gómez, Esteban (2014). *Reporte de la situación actual del Microcrédito en Colombia. Trimestre 2º Junio de 2014*. Disponible en: [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/rem\\_jun\\_2014.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/rem_jun_2014.pdf) Consultado el 9 de agosto de 2016.
- Rodríguez Garcés, C. (2008). *Impacto de las Microfinanzas: Resultados de Algunos Estudios. Énfasis en el Sector Financiero*. Revista Ciencias Estratégicas
- Rodríguez Martínez, M. (2010), *El Microcrédito. Una mirada hacia el concepto y su desarrollo en Colombia*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Disponible en: [www.bdigital.unal.edu.co/2133/1/Tesis\\_Maria\\_Demelza\\_Rodriguez.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/2133/1/Tesis_Maria_Demelza_Rodriguez.pdf).

## **INFORMACIÓN Y COMPETITIVIDAD TURÍSTICA EN SUCRE**

*Raúl Acosta Mesa<sup>1</sup>*

**Universidad Tecnológica de Bolívar**

*Maura Milena Madera Martínez y Melissa Andrea Bracamonte Jaraba<sup>2</sup>*  
**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR - Sucre**

### **Resumen**

El potencial de los negocios de Foodservices y Turísticos en el departamento de Sucre, tiene importante soporte en los desarrollos recientes de modalidades de comidas preparadas fuera del hogar y los atractivos Artesanales y Ecoturísticos de las subregiones de la Sabana y Montes de María. Sin embargo, son evidentes las limitaciones en la definición de planes estratégicos de competitividad, sistemas de calidad e inteligencias de mercado. En esta investigación se realizó una caracterización de este tipo de negocios, considerando aspectos organizacionales, participación en mercados, canales de comercialización y condiciones de competencias así como un benchmarking sobre la administración, infraestructura y redes de servicios con respecto a estas actividades en Cartagena, igual propuestas para mejorar su competitividad y lineamientos de acción. Fue utilizada metodología cuantitativa descriptiva analítica, basada en muestras de unidades empresariales con registro mercantil y un grupo de personas gestoras de gremios, aplicándose encuestas, observación directa y entrevistas semiestructuradas.

**Palabras clave:** foodservices, ecoturísticos, caracterización, competitividad, subregiones.

### **PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA**

Según estudios realizados para establecer el Turismo Vacacional, el FOOD-SERVICES y Agroexportadores como segmentos de negocios prioritarios para el departamento de Sucre, «Existe una oferta multiproducto con potencial de acceso a mercado FOODSERVICE a nivel nacional» y por tanto «Tener productos desarrollados representativos de la región permite que haya potencial para el desarrollo de un paquete gastronómico especializado para el sector turístico». También se plantea que las estrategias agroexportadoras de tubérculos, podrían llevar a posicionar al departamento y generar un crecimiento rápido, rentable y sostenido en este negocio.<sup>3</sup>

---

1 Correo-e: racosta@unitecnologica.edu.co

2 Jóvenes investigadoras de la convocatoria departamental Jóvenes Investigadores Innovadores año 2015-2016 del programa de formación de capacidades en ciencia, tecnología e innovación Gobernación de Sucre-CECAR.

3 Hoja de Ruta del Departamento de Sucre.Pag.22. Cámara de Comercio de Sincelejo. MINCIT. Innpulsa.2014

Sin embargo, estos segmentos de negocios, presentan deficiencias en la inteligencia de mercados, tanto nacionales como internacionales y en los estándares de calidad. Así mismo es evidente la necesidad de alianzas estratégicas para la investigación, desarrollo e innovación y el mejoramiento de los sistemas de información, transporte, al igual que conseguir la formulación de planes, programas y proyectos específicos y efectivos.

Además, se identificaron situaciones de escaso eslabonamientos productivos en la cadena de valor dentro y entre los distintos segmentos de negocios, así como baja utilización de paquetes tecnológicos para la mejora de la productividad y poca diversificación del portafolio de productos y servicios.

Las situaciones comentadas, tienen algunas causas de origen en deficiencias de gestión empresarial, manejo de sistemas de información e inteligencia de mercados y competitividad y formas de utilización de nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC).

Por lo anterior surgió el interés de realizar un análisis de inteligencia competitiva y comercial de los segmentos de Turismo de Artesanías de Sampedro, Morroa y Ecoturismo de Colosó y Food Services en subregiones de Sabanas y Montes de María de Sucre para examinar dichos segmentos caracterizándolos e identificando elementos que puedan contribuir a la consolidación de estas empresas en un marco de competitividad.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un sistema de información, inteligencia comercial y competitiva, para promover la calidad y competitividad, nacional e internacional, mediante una caracterización de los segmentos de negocios de turismo, FOODSERVICES y agroexportadores del departamento de Sucre.

## **ENFOQUE METODOLÓGICO**

El enfoque de los estudios es de carácter descriptivo-analítico y estos se llevaron a cabo en las subregiones de Montes de María y Sabanas del departamento de Sucre.

**Población y Muestra:** Para determinar las empresas que hicieron parte del universo de estudio se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

Estar inscritas en Cámara de Comercio como establecimientos dedicados al turismo y/o artesanías, hoteles, restaurantes y cafeterías, al igual que estar localizadas en los principales municipios de las subregiones.

Los instrumentos utilizados fueron, técnicas de observación, entrevista semiestructurada y encuestas.

## RESULTADOS

### Características Competitivas de Segmento de Turismo de Artesanías Sampues y Morroa

El análisis del turismo de artesanías de los municipios mencionados, se realiza con base en las entidades productoras y/o comercializadoras de artesanías, las cuáles se caracterizan por su arraigo en la actividad y continua mejora en el manejo de materiales de caña flecha, madera, mimbre, hilos y cuero, así como diseños variados y coloridos.

Con referencia a las características de organización de dichos establecimientos en Sampues, indican que predomina la condición de único dueño con un 55% , acompañada de la condición de empresa familiar con el 45% .

El tiempo de permanencia en el mercado para la mayor parte de establecimientos, es de más de 10 años y sólo el 12% de los negocios tiene presencia en el mercado entre 1 y 5 años. Además la gran mayoría de los establecimientos son productores y comercializadores simultáneamente y solo el 36% son comercializadoras.

Entre los tipos de productos más ofertados y atractivos para el turista nacional y extranjero se encuentran los relacionados con mueblería (Mecedoras, sillas, juegos de cuarto, juegos de sala y comedor) y adornos en artesanía (servilletero, jarrones, floreros, frutas, decoraciones de animales como Gatos, Jirafas, Gansos, etc.), que corresponden a los más demandados y también Hamacas y Sombreros (en especial el sombrero "Vueltaio"), así como otros accesorios.

El 67% de los encuestados, consideran que su principal estrategia para competir en el mercado es la calidad, expresan trabajar con 100% madera, mejores acabados y pulidos, espuma de mayor densidad, pinturas resistentes, tejidos 100% a mano, entre otros factores que le imprimen calidad a sus productos. Además también un porcentaje importante expresan apostarle a la innovación a través de mayor creatividad en las artesanías y otros coinciden en priorizar precios cómodos y brindar una buena atención a los clientes.

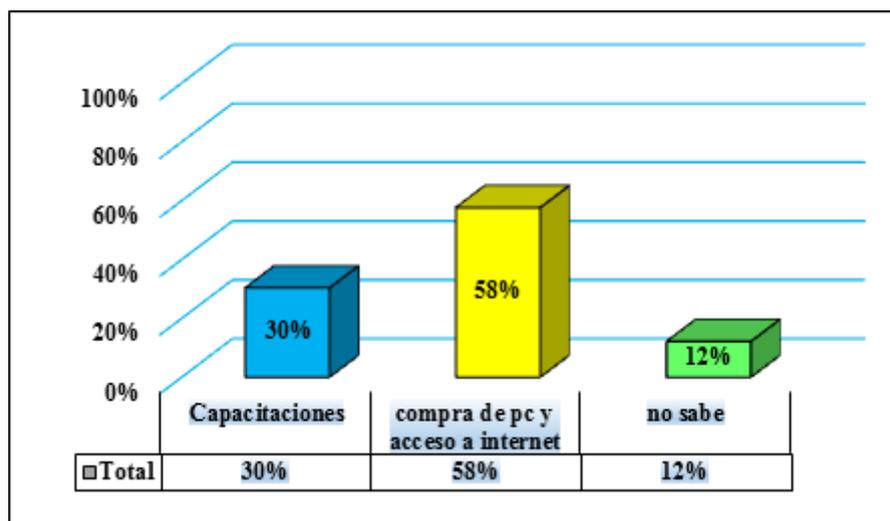
En cuanto a los medios de registros de las operaciones para el funcionamiento de los negocios, las respuestas reflejan condiciones bastante rudimentarias e informales y por tanto con poca sistematización y tal vez continuidad.

De los 33 establecimientos encuestados, 10 tienen un sitio web y manifiestan hacer uso habitual del internet, correspondiente al 30% de la población; no obstante, 23 establecimientos afirman no hacer uso de ninguna herramienta tecnológica en el desarrollo de su actividad comercial. Lo anterior refleja un nivel bajo de uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) que ayudan

según varias evidencias a obtener resultados más eficientes, mejorando productividad y competitividad en los negocios.

Como elementos a considerar para superar la situación reportada en los resultados anteriores, se encontró que los encuestados manifiestan tener identificadas las necesidades de capacitarse y obtener recursos para acceder a la compra de dispositivos y conexiones tecnológicas. Gráfica 1.

Gráfica 1. Necesidades para uso de TIC



Fuente: Encuesta y elaboración propia.

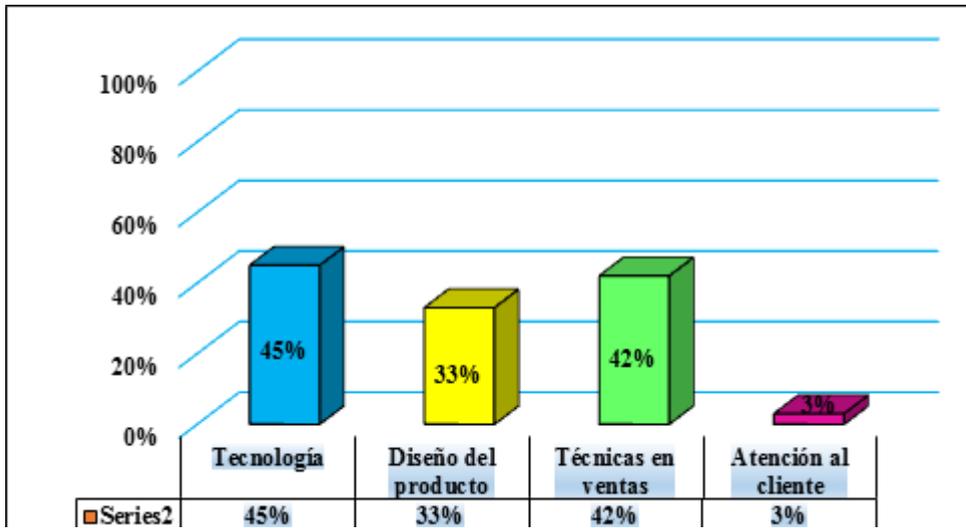
Así mismo los encuestados manifiestan que para un 79% de los establecimientos poder desarrollar sus actividades económicas y de negocios, acuden a una fuente de financiación externa, ya sea con los bancos o con un acreedor diferente, a diferencia del 21% restante que afirma trabajar con recursos propios de accionistas o dueño.

Dentro del marco de capacitaciones no sólo contemplan las temáticas de nuevas tecnologías de información y comunicación, sino también las de diseño del producto, técnicas de venta y atención al cliente. Gráfica 2

Las características del turismo de artesanías en Morroa no son muy diferentes a las presentadas para el municipio de Sampedra, porque también la gran parte de los establecimientos dedicados a dicha actividad tienen presencia en el mercado desde hace más de 10 años. Así mismo manifiestan que las estrategias principales para competir son las de calidad de los productos, seguidas por precio e innovación.

No obstante con relación a los medios utilizados para los registros de las operaciones comerciales la situación parece ser más crítica en cuanto a precarie-

Gráfica2. Temas de futuras capacitaciones



Fuente: Encuesta y elaboración propia.

dad debido a no reconocer un sistema específico aunque un 40% de los establecimientos utilizan un cuaderno informal. Aunque un 50% afirma hacer inventario periódicamente de su mercancía, sin embargo el otro 50% manifiesta no realizar inventario, por tanto desconocen la rotación de su cartera y el número real de la existencia de sus productos. En cuanto a temáticas de capacitación coinciden en gran parte con los temas planteados por los artesanos de Sampues.

Sólo el 30% de los establecimientos encuestados manifestó utilizar conexión de internet para la operación del negocio; sin embargo indican que requieren capacitación para mejorar la utilización de las TIC y condiciones favorables para el acceso a compra de computadores y conectividad a internet.

En Colosó, como uno de los municipios que comprende a los montes de maría, se evidencia una riqueza paisajística, en la cual se presenta una combinación perfecta de la naturaleza, formada principalmente por sus arroyos y paisajes montañosos. Es por esta razón que el Ecoturismo cobra gran importancia en la región, puesto que, de dicha combinación surgen: el atractivo turístico de las famosas "Pozas de Colosó", las actividades relacionadas con la naturaleza y la visita imprescindible al "Salto del Sereno", elementos que potencializan al sector turístico de la zona.

Los guías turísticos, son los encargados de hacerle al turista un recorrido por las principales pozas del sector, quienes expresan que son alrededor de 13 o más, entre ellos las identifican con ciertos nombres, los cuales afirman que fueron dados por sus ancestros, la mayoría de ellos, obedecen a un motivo de caracterís-

tica física de la misma o un elemento que se encuentre cerca de éstas que ayude a ubicarlas.

Los turistas de procedencia internacional que han visitado o visitan el municipio interesados en disfrutar de esta experiencia Ecoturística. Los turistas nacionales y regionales que visitan el territorio con mayor frecuencia son provenientes de ciudades, como: Cartagena, Barranquilla, Bogotá, Medellín, Montería, Valledupar y Bucaramanga, entre otras.

### Característica Competitivas de Segmento de Negocios Foodservices.

Figura 1. Pozas de Colosó



Fuente: Registro de ilustración propio.

El 42% de las empresas considera que su desarrollo en términos de ventas es creciente y también el número de clientes; por su parte el 40% de estas reconocen que las ventas han llegado a un nivel estable y de madurez, puede decirse que son las empresas con varios años de antigüedad y en cuanto a los productos consideran están en una fase de ampliación. Finalmente, el 18% de las empresas que está tomando fuerza y posición en el mercado indicaron que las ventas están despegando, ya que realizan sus primeras ventas y están atrayendo cada vez más clientes.

En el mercado de Foodservices –hoteles, restaurantes y cafeterías ( HORECA) de las subregiones de Sabanas y Montes de María de Sucre, el 76% de las empresas encuestadas consideraron basados en su propia percepción, que la

calidad de los productos y/o servicios que ofrecen es alta, un 13% considera que es muy alta y un 11% que es media, lo anterior refleja el grado de confianza que estas empresas se tienen a sí misma al punto de que ninguna empresa afirma tener una baja calidad en sus productos y/o servicios.

Según lo manifestado por los encuestados, los restaurantes son el tipo de empresa que ha realizado más actividades de innovación, siguiendo los hoteles y las cafeterías, la mayoría de los gerentes afirman que realizaron actividades de innovación para satisfacer a sus clientes, para mejorar su servicio, para mantener calidad y estar al nivel de la competencia o para aumentar sus ventas, entre otras.

Las fuentes de información que más utilizaron los hoteles para realizar actividades de innovación en los aspectos anteriormente mencionados fueron los empleados de sus empresas y los propietarios y/o socios, por otro lado las fuentes de información más empleadas por los restaurantes y las cafeterías fueron los propietarios y/o socios, lo anterior demuestra que los gerentes dueños de las empresas encuestadas son la principal fuente de ideas cuando de innovación se habla, sin embargo los empleados que en muchas ocasiones son los que más llegan a conocer la empresa debido a su permanencia en la misma, también han sido generadores de ideas al momento de generar valor a los productos y/o servicios de las empresas. Gráfica 3.

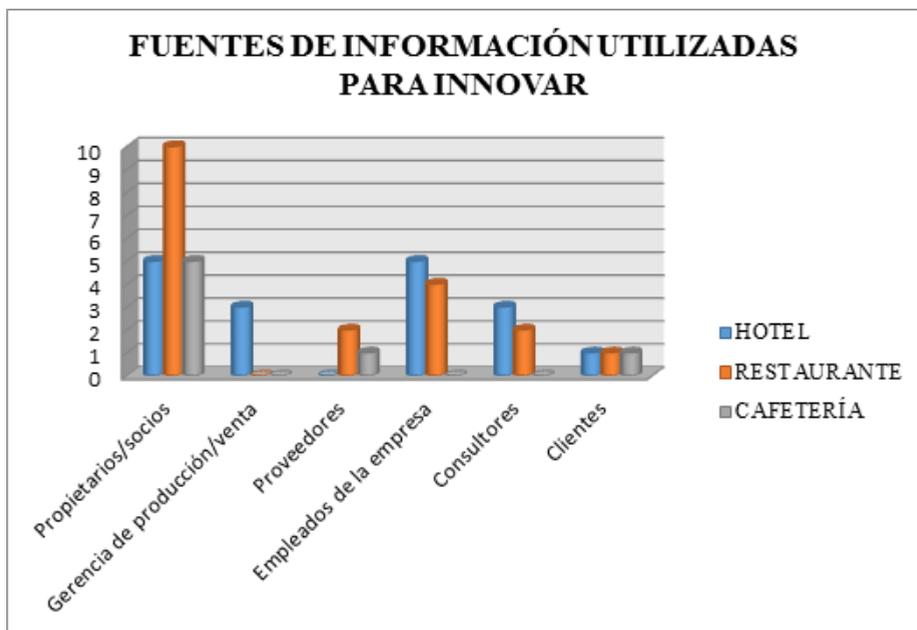
Las Tecnologías de la información y la comunicación son en la actualidad una herramienta importante y de valor en las organizaciones para mejorar la forma de gestionar, organizar y coordinar diversas actividades laborales. Los encuestados de los distintos establecimientos del segmento Food Service en los municipios de estudio, manifiestan que utilizan el internet banda ancha, movilidad (laptop, redes inalámbricas, smartphones) y mensajería instantánea aunque algunas empresas indican no utilizar ninguno. Gráfica 4.

## REFLEXIONES FINALES

Es importante y crucial en el departamento de Sucre, la creación de organizaciones que le apuesten a un turismo sostenible, es decir, que no estén enfocadas solo a generar ingresos, sino también que sus dirigentes estén comprometidos a trabajar conjuntamente con la comunidad por el ambiente y la cultura de la región.

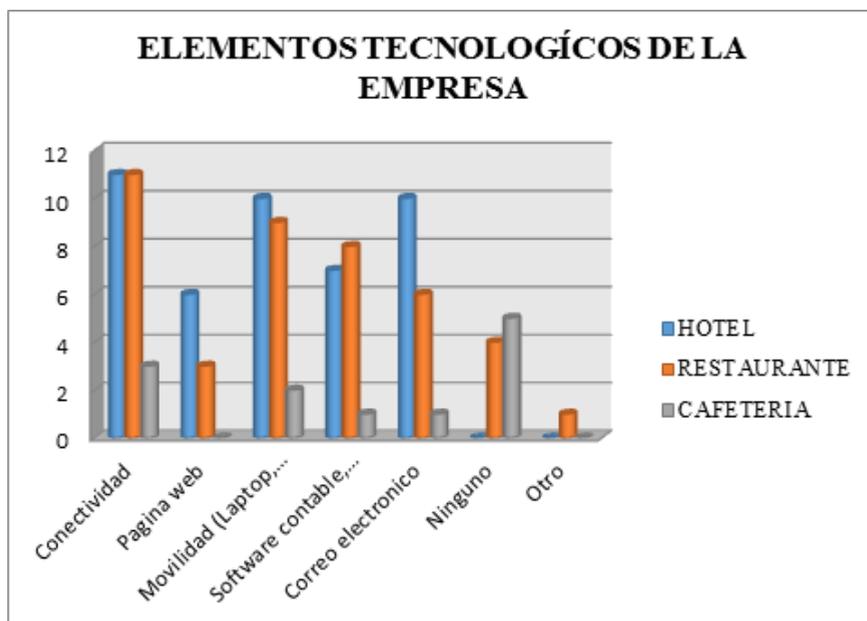
Es fundamental capacitar a los artesanos en técnicas de comercialización, fijación de precios, trabajos de calidad y sobre todo en materia de competencia en el entorno comercial, puesto que, si bien, el objetivo es crear un área de turismo de artesanías competitivo en el departamento de Sucre, antes se hace necesario contar con un mercado unido que trabaje en conjunto bajo los términos de competencia leal.

Gráfica 3. Fuentes de información para Innovar



Fuente: Encuesta y elaboración propia.

Gráfica 4. Elementos TIC utilizados.



Fuente: Encuesta y elaboración propia.

Toda actividad comercial debe registrar sus operaciones para lograr tener un control de su gestión, esto permitirá conocer sus movimientos de ventas, gastos, ingresos, ganancias netas, inventario y capital de trabajo; que en su conjunto harán posible la toma de mejores decisiones para reinvertir el patrimonio, aumentar las utilidades, conocer la rotación de la mercancía, generar rentabilidad, entre otros beneficios.

Las herramientas de las páginas virtuales, con el transcurrir del tiempo se han convertido en un medio publicitario de fácil acceso y de bajo costo económico, el cual contribuye a obtener un reconocimiento comercial en mercados nacionales e internacionales, mediante el cual se pueden promocionar los productos, crear redes de contactos y atraer nuevos clientes.

El atributo que deben utilizar los negocios de Food Service de la región que genere mayor atracción y flujo de clientes nacionales y del extranjero es sin duda alguna resaltar la cultura caribe colombiana ya que el turista viene por lo general a disfrutar de tradiciones, atractivos naturales, gastronomía y conocer su historia y cultura y por ende esto es lo que se les debe entregar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, N & Tovar, J. (2011) Nuevo enfoque de inteligencia competitiva para determinar estrategias competitivas en sectores tradicionales colombiano. Memorias Encuentro Internacional de Investigadores en Administración 2011. Colombia
- Batista. C, Ronda. G, Torres. Y, & Escalona. R. (2013). Evaluación de la visión y las expectativas de los actores de un destino turístico Caso de estudio Destino Holguín, Cuba. Estudios y perspectivas en Turismo.
- Benavides, C & Quintana, C. (2006). Inteligencia competitiva, prospectiva e innovación. Recuperado de [http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE\\_2896\\_47-64\\_\\_EE4F395A276850078EBD3F33C978378F.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_2896_47-64__EE4F395A276850078EBD3F33C978378F.pdf).
- Cámara de Comercio de Sincelejo, Observatorio del Caribe Colombiano, Universidad de Sucre. (2008). Plan regional de competitividad del departamento de Sucre. Sincelejo.
- Domínguez, M. O. (s.f.). Inteligencia competitiva. Premio nacional de tecnología, 6.
- Toledo, E. G., & Román Román, A. (2011). Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva: conceptos, profesionales, servicios y fuentes de información. El profesional de la información, 10(5), 3.
- Tulena, J. C., & Támara Márquez, A. F. (2012). Plan departamental de desarrollo de sucre. Sincelejo.
- Pepa, J. (2000). "Ineficiencias en el mercado Foodservice" "Una propuesta de

valor que lo soluciona". 27.

- Arjol, M. G., & Paula, L. M. (2013). Estrategias de gestión de la información asociadas a la inteligencia competitiva: apropiación práctica en organizaciones de apoyo a empresas exportadoras. *Visión de Futuro*, 17(2), 20.
- Fernández, M. J. (s.f.). *Inteligencia competitiva y cambio organizacional*. 29.
- Prochile, O. C. (2013). Estudio de canal de distribución food service en Estados Unidos. 20.
- Baena, E., Sánchez, J. J., & Montoya Suárez, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica*, 6.
- Paula, I. N. (2004). La gestión de la información, el conocimiento, la inteligencia y el aprendizaje organizacional desde una perspectiva socio-psicológica. 75.
- Alsina, M. G., & Ortoll Espinet, E. (2012). *Inteligencia competitiva: corpus teórico y prácticas*. 12.
- Postigo, J. (2001). La inteligencia competitiva en España: una encuesta sobre su utilización por parte de las empresas exportadoras. *El profesional de la información*, 10(10), 8.
- P., L. M., Castellanos D, O., & Jiménez H, C. N. (2010). Valoración de la eficiencia de los sistemas de inteligencia tecnológica. *INGENIERÍA E INVESTIGACIÓN*, 30(3), 10.
- Gobernación de Sucre, Secretaria de planeación departamental. (2012 - 2015). Plan departamental de desarrollo de Sucre. Sincelejo.
- Spendolini, M. J. (s.f.). El Proceso de Benchmarking. Obtenido de [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/2006/SegPac/El\\_Proceso\\_de\\_Benchmarking.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/2006/SegPac/El_Proceso_de_Benchmarking.pdf)
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercado. Un enfoque aplicado* (Cuarta ed.). (E. Quintanar Duarte, Ed.) México, México: Pearson educación.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Beard Books.
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. Buenos Aires: Sudamericana.

# **MODELOS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN ENTORNOS COMPLEJOS POR PARTE DE LAS MIPYMES DEL SECTOR SERVICIOS EN LA CIUDAD DE SINCELEJO-SUCRE-COLOMBIA**

*Alejandro Navarro Cadavid*

*Diana Álvarez Contreras*

*Jorge del Río Vásquez*

**Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN**

## **Resumen**

La presente investigación en curso, tiene como objetivo determinar los modelos de gestión organizacional en entornos complejos que practican las MIPYMES del sector servicios en la ciudad de Sincelejo, teniendo como marco el Modelo administrativo (Koontz y Wehrich, 1998), el Modelo de la Dinámica Organizacional (De la Rosa, 2002), el Modelo de los Procesos motivacionales básicos (Wong, 2000), el modelo Situacional sobre el liderazgo (Blanchard, 1999) y el modelo para la Toma de Decisiones (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2005). Estas Mipymes dedicadas en mayor medida al comercio, los servicios de salud, estéticas, hospedaje y restaurante, son el resultado de emprendimientos espontáneos por parte de particulares, quienes con niveles básicos de formación académica incursionan en el mercado donde aprenden el oficio desde la gestión informal del negocio y sus clientes, formulando planes estratégicos frente al entorno complejo que les toca enfrentar. Para ello, la investigación en curso se enmarca en un enfoque cuantitativo que, se define como la investigación que tiene una concepción lineal, es decir que hay claridad entre los elementos que conforman el problema, al tiempo, que tenga definición para limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos. Esta delimitación y exactitud de los diferentes elementos funcionales que conforman los modelos de gestión en las Mipymes del sector servicios de la ciudad de Sincelejo, encuadra el trabajo en tal enfoque. Por último, los resultados preliminares muestran un alto nivel de informalidad de las Mipymes en materia de gestión, sus acciones no convergen en un modelo organizado que garantice la supervivencia y crecimiento en entornos complejos como los actuales.

**Palabras clave:** gestión, organización, Mipymes.

## **PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA**

Actualmente las organizaciones deben hacerle frente a un entorno complejo y altamente competitivo, donde la globalización de la economía y el auge de mercados comunes generan una constante línea por conquistar clientes o usuarios, creándose un ambiente de competencia dinámico y exigente.

El sector de las Mipymes dedicadas a la prestación de servicios en la ciudad de Sincelejo está inmerso en esta dinámica de lo complejo, su promesa de servicio al mercado recae sobre un entorno altamente competitivo, donde la constante es el cambio de las condiciones micro y macroambientales. En los últimos años, el aumento de la tasa de mortalidad de las Mipymes del sector, al primer año de creadas, sobreviven 55 de cada 100 compañías, (Mendoza, 2013), la informalidad de las mismas (cabe destacar que el 97.2% de los establecimientos reportados en Sucre correspondió a empresas de hasta 10 trabajadores), (Pérez, 2011), y la afectación estructural a la economía local y regional.

Los modelos de gestión organizacional representan un margen pendular alrededor de la conformación de estrategias efectivas por parte de las Mipymes, los cuáles son puestos en práctica sin control y con baja efectividad; no obstante pueden significar la supervivencia de la unidad empresarial en el mercado, y con ello la generación de empleos sostenibles, el crecimiento económico de la ciudad y la consolidación de un sector estable en términos de desarrollo.

## **OBJETIVO**

Determinar los modelos de gestión organizacional en entornos complejos que practican las Mipymes del sector servicios en la ciudad de Sincelejo-Sucre-Colombia.

## **MÉTODO**

La presente investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, esta delimitación y exactitud de los diferentes elementos funcionales que conforman los modelos de gestión en las Mipymes del sector servicios de la ciudad de Sincelejo, encuadra el trabajo en tal enfoque. Además es de tipo descriptivo, toda vez que los modelos de gestión organizacional en entornos complejos, conforman el objeto de descripción, la forma en que se desarrollan y su estado.

## **Población y muestra**

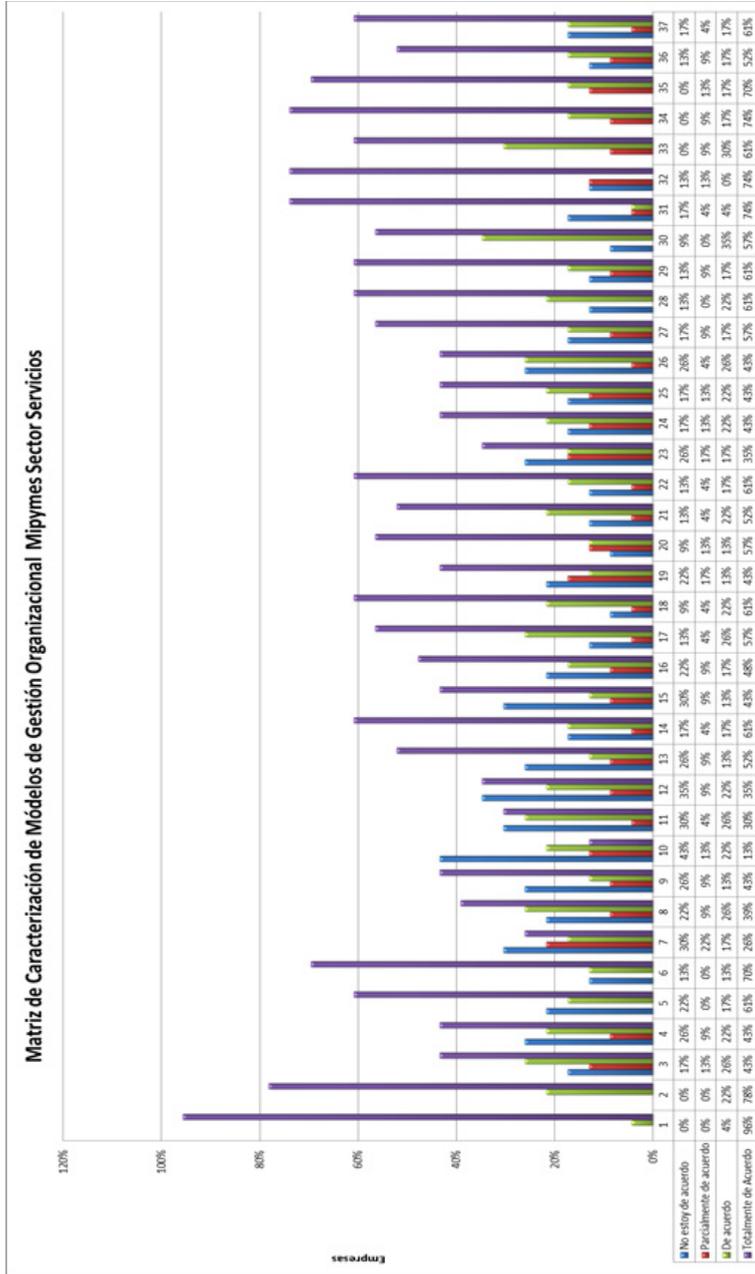
Mipymes sector servicio Sincelejo, según la cámara de comercio, se distribuyen así: Microempresas: 515, Pequeña empresa: 99, Empresas medianas: 22, para un total de 636. De las cuales se tomó una muestra aleatoria con criterios de inclusión de 96 Mipymes.

## **Instrumento de recolección de datos**

*Lista de verificación:* se elaboró con 37 ítems con una escala de Likert. Se abordaron categorías como: Elementos de la identidad corporativa, estructura organizacional, procesos, procedimientos actividades, flujos de aplicación de los

procesos, dinámica operacional e instrumentos de control, gestión de las personas y su competencia, gestión de recursos y capital, relación con el sector externo (clientes, proveedores, otros públicos), innovación, dirección y liderazgo y tecnología.

Resultados preliminares  
Resultados modelo de gestión MIPYMES. Ver anexos cuadro #1. 37 ítems



De acuerdo a lo anterior, se puede destacar que, la opción *Totalmente de acuerdo* es la de mayor frecuencia, lo que inicialmente permitiría establecer una formalización de los modelos de gestión organizacional en las Mipymes del sector servicio de la ciudad, sin embargo, estas respuestas no eran acompañadas de evidencias por parte de los empresarios consultados, por lo que es cuestionable tal nivel de formalidad expresado.

Sin embargo, es destacable la frecuencia de la opción *No estoy de acuerdo*, que se ubica en el segundo lugar de frecuencia dentro de la gráfica y muestra un contraste entre la formalidad y la informalidad de los modelos de gestión en las empresas consultadas. Esto evidencia preliminarmente una realidad subyacente con respecto a la gestión de las Mipymes del sector servicio en la ciudad.

## **REFLEXIONES FINALES**

Los empresarios consultados muestran ante el instrumento una relativa formalidad de su modelo de gestión, sin embargo, no adjuntan evidencias documentales que lo soporten.

En la práctica, la informalidad entre las Mipymes del sector servicio en Sincelejo, es la constante, muchas son informales en lo laboral, legal y organizacional, lo cual no admite la posibilidad de modelos de gestión formales.

Los entornos complejos suponen un cúmulo de informaciones y dificultades no siempre decodificables por parte de las Mipymes, a menudo se toman decisiones equivocadas en materia financiera, contable, administrativa, de personal, producción y mercadeo.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Levy D (1994), *Caos Teoría y Estrategia: Teoría, aplicaciones y de gestión* Implicaciones Strategic Management Journal, 15, 176.
- Pérez, P. (2011). *Corporación observatorio del mercado de trabajo en Sucre. Sincelejo.*
- Peiró, J.M. (1983) *Psicología de las organizaciones.* Madrid: UNED.
- Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones.* Barcelona: Ariel.
- MORGAN, GARETH; 1990; 1986; *Imágenes de la Organización; RA-MA MADRID.*
- Munduate, L. (1997): *Conflicto y negociación.* Madrid: Pirámide.
- MORIN, Edgar (2007), *Introducción al pensamiento complejo.* Gedisa: Barcelona
- Mascareñas, J. (2001). *Manual de funciones y adquisiciones de empresas.* Mc Graw Hill: España.
- Koontz H. Weihrich H. (1998). *Administración una perspectiva global.* Mc GrawHill: México.
- Wong, R. (2000). *Motivation. A Biobehavioural Approach.* Cambridge: Cambrid-

ge University Press.

De la Rosa Alburquerque, A. (Julio 2002). Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. Administración y Organizaciones No. 8; Año 4 , 13-44.

P. and Blanchard, K. H. (1999). Leadership and the One Minute Manager, William Morrow. New y Updated. U.S.A.

## Anexo

### Cuadro 1

ÍTEMS	ASPECTOS A VERIFICAR
1	Existencia y pertinencia de una misión
2	Existencia y pertinencia de una Visión
3	Existencia y pertinencia de Objetivos Estratégicos
4	Existencia y pertinencia de Políticas Corporativas
5	Existencia y pertinencia de Principios y Valores Organizaciones
6	Existencia y pertinencia de Reglamento Interno
7	Existencia de análisis de cargo.
8	Existencia de estructura organizacional vigente.
9	Existencia de un manual de funciones actualizado.
10	Existencia de un manual de inducción
11	Existencia de un manual de procedimientos
12	Se identifica y documenta el mapa de proceso.
13	Se identifican actividades en secuencia lógica dentro de los procesos.
14	La disposición en planta de los puestos y equipos es acorde con el flujo de los procesos.
15	Existen indicadores de eficiencia, eficacia y productividad para medir los procesos.
16	Se conciben procesos dentro de la organización.
17	existen mecanismos de mejoramiento continuo frente a los procesos identificados.
18	Es posible para la organización reconstruir o ajustar procesos.
19	Existen políticas definidas de control en la organización.
20	Las acciones de control son de orden preventivo y correctivo.
21	Los resultados del control generan acciones de mejora.
22	El control hacer parte de la gestión de la calidad de la empresa.
23	La vinculación de nuevo personal se lleva a cabo bajo procesos formales de reclutamiento y selección de personal.
24	Se desarrollan procesos de inducción y reinducción al personal nuevo y reubicado de manera programada.
25	Existe un plan de capacitación diseñado y en ejecución de acuerdo a las necesidades de formación del personal
26	Se evalúa el desempeño del personal por competencia

*Modelos de gestión organizacional en entornos complejos por parte de las MIPYMES del sector servicios en la ciudad de Sincelejo-Sucre-Colombia*

ÍTEMS	ASPECTOS A VERIFICAR
27	La gestión financiera se rige por decisiones basadas en hechos y evaluaciones basadas en datos y comportamientos internos y externos.
28	La empresa cuenta con un sistema contable formal.
29	Las razones financieras muestran una empresa sana y en crecimiento sostenido
30	La empresa cuenta con un presupuesto y ciñe sus gastos e inversiones al mismo.
31	La empresa basa su relación con los clientes en su satisfacción y superación de expectativas, a través de su monitoreo y fidelización permanentes.
32	La empresa consiente de sus procesos, experiencias y productos introduce innovaciones regularmente en búsqueda de la calidad y mejoramiento de la satisfacción de sus clientes.
33	Se distingue un estilo de liderazgo desde la alta dirección como respuesta a las necesidades organizacionales.
34	Desde la alta dirección se dinamizan acciones tendientes a la motivación e implementación de un sistema de incentivos al personal.
35	Promueve la formación y desarrollo de equipos de trabajo en la organización.
36	La comunicación organizacional fluye de forma horizontal, democratizando la formulación de estrategias y la toma de dediciones.
37	La organización integra la tecnología a sus procesos de forma significativa, potencializando su talento humano con las herramientas de la informática

# **PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS ANTE EL SERVICIO OFRECIDO POR EL CENTRO DE DIAGNÓSTICO CARDIOVASCULAR DEL MAGDALENA<sup>1</sup>**

*Alexis Palacios Arrieta<sup>2</sup>  
Ronald Prieto Pulido<sup>3</sup>  
Laureano Villa Corrales<sup>4</sup>  
Universidad Simón Bolívar*

## **Resumen**

El objetivo del presente artículo es analizar la percepción en innovación de los profesionales de la salud y administrativos al igual que usuarios y acompañantes del Centro Cardiovascular del Magdalena-Colombia y como ésta se interrelaciona con la prestación de servicios, calidad tecnológica y actividades de innovación. Metodológicamente se fundamenta en un enfoque cuantitativo bajo la modalidad de estudio de caso, con diseño no experimental de campo de tipo descriptivo. Se consideró como universo poblacional dicho centro y los informantes clave fueron 20 trabajadores del centro y 30 usuarios de los servicios, para un total de 50 sujetos. La técnica empleada fue la encuesta a través de dos cuestionarios. En los resultados se identificó la percepción en tres áreas de análisis así: en la prestación del servicio, los actores involucrados dieron muestra de su satisfacción; en relación con calidad tecnológica los profesionales y personal administrativos están totalmente de acuerdo en la tecnología como estrategia de innovación para la competitividad, mientras los usuarios y acompañantes consideran se cuenta con mediana tecnología; por otro lado profesionales y administrativos coinciden en estar medianamente de acuerdo con las actividades de innovación realizadas, sin embargo al indagar por éstas y su rela-

---

1 Este artículo es resultado de un trabajo de investigación de Maestría titulado: Evaluación del Sistema de Innovación Empresarial en un Centro Cardiovascular de la Ciudad de Santa Martha-Colombia

2 Magister en Administración de empresas e Innovación (USB-Colombia), Especialista en Revisoría Fiscal y auditoría externa (UAC-Colombia) Contador Público (USB-Colombia) y Economista (USB-Colombia); profesor de planta y Coordinador del Programa Institucional de Excelencia Académica (PIEA) de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia. Correo-e: apalacios@unisimonbolivar.edu.co

3 Posdoctor en Gerencia de las Organizaciones (URBE-Venezuela). Doctor en Ciencias Gerenciales (URBE- Venezuela). Magíster en Gerencia Empresarial (URBE- Venezuela). Economista (LUZ, Venezuela). Profesor de Planta, editor de la Revista Desarrollo Gerencial y Decano de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia. Investigador adscrito al Centro de Investigación, Desarrollo, Innovación y Tecnología Empresarial (CIDITEC). rprieto1@unisimonbolivar.edu.co. Correo-e: ronaldprieto1@hotmail.com

4 Magister en Administración de empresas e Innovación (USB-Colombia), Especialista en Revisoría Fiscal (UAC-Colombia) Contador Público (USB-Colombia) y Administrador de Empresas (UA-Colombia); profesor de tiempo completo. Correo-e: lauvilla12@hotmail.com.

ción con la calidad del servicio a usuarios y acompañantes se identificó que gran parte lo consideran como excelente. Se concluye que en el Centro Cardiovascular la prestación del servicio según la percepción de usuarios y acompañantes es de excelente calidad, los equipos son de mediana tecnología y en cuanto a las actividades de innovación se percibe que existen y deben ser utilizadas como factor diferenciador.

**Palabras clave:** percepción, prestación de servicios, calidad tecnológica, estrategias de innovación, actividades de innovación.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), para incrementar el crecimiento económico de un país es indispensable la creación e impulso de un ambiente que promueva la innovación. En salud, la innovación permite que la persona mejore su calidad de vida y aumente su productividad al verse reducidos los días de recuperación por alguna afección, ello genera ahorros presupuestarios tanto para los sistemas públicos de salud como para la economía de los usuarios de los servicios dado que el uso de tratamientos innovadores permite que el gasto total destinado a salud se vea reducido al evitar costos de hospitalización y otros gastos no farmacológicos. Visto así, la innovación no solo beneficia a los usuarios, sino que tiene una importante incidencia en la profesionalización de los recursos humanos, en el dinamismo de la economía, así como en el desarrollo científico y tecnológico de una región o país según lo descrito por la OCDE (2011).

En Colombia, la participación de las empresas en el tema de innovación es poca y solo representa el 30% del total de I+D del sector empresarial en comparación con los principales países de la OCDE y China que participan entre un 65% a 75% y Brasil cuya participación es al rededor 50% (OCDE, 2013).

Con base en este análisis, para la región del Magdalena sólo se cuenta con cinco centros especializados frente a un problema que aqueja a un número importante de pacientes, ellos son el Centro de Cardiología Cardiestrés Ltda., la Fundación Cardiovascular de Colombia, la Clínica Mar Caribe y el Centro Nacional de Cardiología son competidores del Centro de Cardiología del Magdalena S. A.; así las instituciones de salud de naturaleza oficial o privada de Barranquilla, Medellín, Bogotá y del resto del país deben atender a esta población, generándose incremento en los costos por atención de estos usuarios por el traslado innecesario de pacientes a instituciones de cuarto y quinto nivel de complejidad al no existir en la ciudad una infraestructura tecnológica en salud preparada para atender la demanda de centros con capacidad limitada, reduciendo la posibilidad de entregar servicios oportunos, eficientes y eficaces, siendo mayores los tiempos de respuesta debido a la saturación de los servicios existentes.

Es evidente que los usuarios que presentan factores de riesgo para enfermedad cardiovascular o aquellos que ya presentan deficiencia en el funcionamiento de este sistema requieren de atención en servicios de alta complejidad que permitan identificar a tiempo estas anomalías de manera que se garantice una intervención específica de acuerdo con los resultados encontrados mediante la utilización de equipos de alta gama tecnológica, lo cual favorece la innovación de los servicios ofertados y el desarrollo de un sistema de innovación empresarial (SIE).

Desde esta perspectiva se hace necesario que el Centro Cardiovascular cuente con un SIE el cual favorezca la oferta de soluciones médico-científicas con soporte tecnológico, a los usuarios con afecciones cardiovasculares que son atendido en cada uno de los servicios con los cuales cuenta la institución; de esta manera el profesional de salud contará con una herramienta que le permita emitir un diagnóstico claro y oportuno con importante repercusión sobre la toma de decisiones de intervención en salud que se requiera para cada caso atendido.

Siendo la cardiología una especialidad dinámica desde el punto de vista científico y técnico, es preciso tener en cuenta la innovación empresarial para brindar servicios oportunos, eficientes y de calidad, lo cual tendrá importante repercusión económica favoreciendo la maximización de las utilidades, dado el crecimiento de la productividad al desarrollar los procesos de innovación que conducen al cambio organizacional.

Tomando como base los servicios ofertados en el Centro Cardiovascular del Magdalena (Consulta médica especializada, Electrocardiografía, Eco-cardiografía, Prueba de Esfuerzo, Monitoreo de presión arterial 24 horas en pacientes ambulatorios, Holters Cardíaco, Test de mesa Basculantes, Tratamiento de Rehabilitación Cardíaca, Dúplex venoso arterial, Programas grupales de ejercicios dirigidos, Actividad para la prevención y tratamiento del tabaquismo, Atención nutricional, Atención Psicológica) se observa que tiene unos ingresos en promedio mensual de 50 millones de pesos para un promedio anual de 600 millones de pesos, que señalan un margen de rentabilidad promedio del 8,00% anual, cifra que podría incrementarse si se organiza un sistema de innovación empresarial (SIE) tendiente a la mejor prestación del servicio ofertado.

Por lo anteriormente descrito, se considera el siguiente interrogante que orienta el proceso de la investigación: ¿Cuál es la percepción que tienen los clientes internos y externos de los servicios prestados por Centro Cardiovascular del Magdalena S.A., en el marco de un sistema de innovación?

## **MÉTODO**

Para abordar el objetivo del presente artículo, es importante precisar su componente metodológico, el cual presenta un enfoque cuantitativo bajo la modalidad de estudio de caso, con diseño no experimental de campo de tipo descriptivo, por cuanto, la percepción de los servicios ofrecidos en el Centro Cardiovascular del Magdalena S.A, fueron descritos en su estado natural.

Se considera como universo poblacional dicho centro y la muestra la conformaron 20 trabajadores del centro y 30 usuarios de los servicios, quienes manifestaron participar voluntariamente, convirtiéndose en los informantes clave. La técnica empleada fue la encuesta a través de dos cuestionarios tipo escala likert.

## **RESULTADOS**

### **Percepción de los usuarios ante el servicio ofrecido por el centro de diagnóstico cardiovascular del Magdalena.**

Según la psicología clásica de Neisser, la percepción es un proceso activo-constructivo en el que el perceptor, antes de procesar la nueva información y con los datos archivados en su conciencia, construye un esquema informativo anticipatorio, que le permite contrastar el estímulo y aceptarlo o rechazarlo según se adecue o no a lo propuesto por el esquema. Se apoya en la existencia del aprendizaje. (ob. cit. Universidad Carlos III de Madrid, 2008). Por su parte Guski (1992), Lamb, Hair & McDaniel (2011) la percepción es la detección de la información sensorial que especifica propiedades de objetos, eventos o procesos y determina una experiencia resultante que permite reconocerlos. La percepción es más que el registro consciente e intuitivo de sensaciones, pues no se explica sólo por la naturaleza del estímulo

La percepción para algunos autores es un proceso donde los clientes observan y se guían por las actitudes y comportamientos de los prestadores de servicio, en la manera de cómo atienden y satisfacen las necesidades y exigencias del cliente. En tal sentido, los clientes internos o externos primeramente absorben toda la información proveniente de sus funciones de trabajo, productos o servicios para luego asimilar el mensaje, construir una opinión, conducta o percepción sobre el producto o servicio.

### **Servicios innovadores**

En el área de la salud, los servicios innovadores están asociados al acceso y disponibilidad de los usuarios a los diferentes servicios, medicamentos y tecnologías que requieren para el abordaje de sus enfermedades, son dos elementos prioritarios contemplados en el SGGCS (Sistema General de Garantía de la

Calidad en Salud), la falta de ello se convierte en un problema que requiere ser atendido de manera inmediata, por lo cual las tecnologías se convierten en un aspecto esencial para el desarrollo de acciones en salud colectiva y la prestación de servicios innovadores que generen calidad en los mismos (Organización Mundial de la Salud, 2013).

Por otra parte, Heskett, Sasser y Schlesinger citados por Perdomo y Prieto (2009), sostienen que los directivos que entregan servicio fijan estándares con sus propios comportamientos y estilos de dirección. Por consiguiente, se convierten en un modelo de servicio innovador para todos los empleados y usuarios, motivándoles y entregándoles los elementos necesarios para lograr un servicio excelente. Es por ello que las compañías que ofrecen servicios innovadores como lo refiere (Páez 2005, citado por Perdomo y Prieto 2009), son aquellas que aprovechan la energía emocional y espiritual del liderazgo. El liderazgo en servicio está representado por las competencias extraordinarias que estimulan el deseo de toda la organización para ofrecer servicios con un nivel sobresaliente.

Por otra parte, para Perdomo y Prieto (2009), es importante destacar que las características distintivas de los servicios reflejan implicaciones gerenciales. En primer lugar, un servicio equivale al desarrollo de un proceso, que implica la interrelación de todos los departamentos de la empresa, para lograr no solo el resultado prometido sino también una experiencia valiosa para el consumidor. En segundo lugar, un servicio se vende primero y luego se produce y consume simultáneamente. En tercer lugar, la relación entre empleado y cliente es un componente esencial del servicio, pues la satisfacción del cliente dependerá de su relación con un empleado capaz de desarrollar el servicio como se había prometido al cliente. Todo esto se vuelve más complicado cuando se introduce la visión del consumidor como un empleado más que ejecuta una parte del proceso. Según Zeithaml y Bitner (2002) y Prieto et al. (2016). Un servicio eficaz consiste en adaptarse a las especificaciones del cliente.

Es por ello, que se evidencia la existencias de dimensiones para evaluar el servicio, tal como lo plantea Kotler y Armstrong (2006), en tanto, Horovitz y Panak, 1997; Lamb, McDaniel, y Hair, (1997); Guiltinan, Gordon y Madden, (1998) citados por Romero (2006) y Cotel (2006) y Prieto et al. (2016), las identifican; razón por la cual en el presente artículo, los investigadores concuerdan con estos autores, al referirse a las valoraciones de los clientes acerca de la calidad, la cual se basa en la percepción de múltiples factores, tales como:

**a.- Seguridad:** Zeithaml y Bitner (2002), Barry (2003) y Kotler y Armstrong (2006), definen seguridad como la competencia y cortesía del personal de servicio que infunde confianza al cliente. **b. Elementos tangibles:** Con respecto a

esta dimensión de la calidad de servicio, Kotler y Armstrong (2006) indican que los elementos tangibles Incluye varios factores, evidencias físicas, es decir, los elementos y artefactos que intervienen en el servicio, instalaciones de equipos y por ultimo apariencia personal. **c. Capacidad de respuesta:** Para Zeithaml, Berry y Parasuraman (2003) representa la facilidad para establecer contacto con el resto del personal de la organización cada vez que le sea conveniente; además, el tiempo de espera no excesivo; así como, localización de la empresa y horarios convenientes al trabajador. **d. Responsabilidad:** La responsabilidad la refieren Koontz y Weinrich (2004), y Gerson (2004) como la obligación y resultados que se han de alcanzar con el apoyo de todos los miembros de la organización, la cual se les ha delegado para cumplir con los resultados esperados. **e. Comprensión y conocimiento del cliente:** Para Barry (2004) es el comportamiento de la dirección de la empresa en estar comprometida con todas las acciones establecidas para alcanzar los objetivos planteados, representado por la satisfacción de los requerimientos de los clientes, consiguiendo altas cuotas de competitividad y calidad en cada una de las áreas que conforman la institución.

### **Calidad de Servicios**

Atendiendo a lo expuesto por Stanton (2004) citado por Sáez, Machado, y Godoy (2011) y Prieto, Burgos, García y Rincón (2016), quienes señalan que existen dos atributos fundamentales de la calidad de servicio, el primero asociado al cliente y el segundo relacionado a la evaluación que éste hace de la calidad de servicio, comparando sus expectativas con las percepciones de como éste se realiza. En este orden de ideas, la calidad del servicio puede entenderse como el grado en la cual una oferta intangible reúne las expectativas del cliente, se relaciona con la percepción de éste, acerca de la misma, sustentada en mantener la consistencia en la calidad del servicio, en la experiencia con relación a las promesas realizadas por el vendedor.

Tal como lo señala Cobra (2003) y Prieto et al. (2016), la calidad de servicio es aquel nivel de excelencia que ofrecen las organizaciones, donde existe una interrelación entre las expectativas de los clientes y los estándares de desempeño, pues la calidad debe establecerse de conformidad con las normas internacionales, combinadas con la percepción de los clientes. En consecuencia, Hoffman y Batesson (2002) citados por Perdomo y Prieto (2009), refuerzan las definiciones anteriores al considerarlos como la forma de interacción entre el cliente y el prestador de servicio, constituyéndose en la clave de las evaluaciones de la satisfacción del cliente.

Tabla No. 1. Actividades de innovación percibidas por los profesionales de la salud y administrativos encuestados en el Centro Cardiovascular del Magdalena S.A.

<b>Características evaluadas</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>Medianamente de acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Medianamente en desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Compromiso de la empresa con la innovación empresarial	10 (50%)	10 (50%)	0	0	0
Disponibilidad de personas y recursos en el lanzamiento de nuevos productos	4 (20%)	15 (75%)	0	1 (5%)	0
Mejoramiento continuo para la captación de nuevos mercados	7 (35%)	12 (60%)	0	1 (5%)	0
Capacidad de medir el riesgo a través de indicadores	6 (30%)	13 (65%)	1 (5%)	0	0
La innovación sistemática en la empresa para alta tolerancia al riesgo	4 (20%)	14 (70%)	1 (5%)	0	1 (5%)
Estimula el conocimiento y avance tecnológico para nuevos servicios	6 (30%)	13 (65%)	1 (5%)	0	0
La experimentación empresarial es tomada en cuenta en las decisiones de crecimiento de la empresa	2 (10%)	15 (75%)	3 (15%)	0	0
Utilizamos técnicas que facilitan gestionar la innovación empresarial	5 (25%)	15 (75%)	0	0	0
Lanzamiento de nuevos servicios en función de la transferencia tecnológica	11 (55%)	7 (35%)	1 (5%)	1 (5%)	0

Fuente: Elaboración propia

La tabla 1 permite identificar las actividades de innovación percibidas por los sujetos participantes en el estudio, entre estas se observa que un 50% expresan estar totalmente de acuerdo cuando se afirma que la empresa tiene compromiso con la innovación empresarial y otro porcentaje similar se encuentra medianamente de acuerdo; esto indica que la empresa debe trabajar para mantener este compromiso demostrado e identificado por los usuarios.

El 75% de los encuestados dicen estar medianamente de acuerdo con el hecho que en la empresa existe disponibilidad de las personas y de recursos necesarios en el lanzamiento de nuevos productos, otro 20% dice estar totalmente de acuerdo con este aspecto y solo un 5% expresan estar medianamente en desacuerdo con la afirmación. Este resultado permite identificar la necesidad de que la empresa establezca acciones que lleven a mejorar la disponibilidad de las personas y los recursos en el lanzamiento de nuevos productos, lo cual le permita mejorar continuamente para captar nuevos mercados y ser más competitiva en el área en que se desarrolla ya que el 95% de los encuestados se expresó de acuerdo con el hecho que la empresa es competitiva. Un porcentaje similar al anterior se observa con relación a la capacidad de la empresa para medir el riesgo a través de indicadores, aspecto que de acuerdo con lo observado según el 5% de los encuestados debe mejorar. Así mismo el 95% dicen que la empresa estimula el conocimiento y avance tecnológico para nuevos servicios; el 100% están de acuerdo con que la experimentación empresarial es tomada en cuenta en las decisiones de crecimiento de la empresa, por lo cual estos aspectos deben tenerse presente para mantenerlos o potencializarlos en el proceso de crecimiento del centro cardiovascular.

Entre tanto se identifica que en temas relacionados con el lanzamiento de nuevos servicios en función de la transferencia tecnológica y la experimentación empresarial como base para la toma de decisiones del crecimiento de esta, como aspectos que deben ser incluidos en un plan de mejoramiento a corto plazo ya que para ambos casos solo el 85% manifestó estar de acuerdo con que en el centro ello se hace evidente.

Es verificable en los resultados, el hecho que según el 90% expresan estar de acuerdo en el tema relacionado con que la innovación sistemática propenda por la alta tolerancia al riesgo, un 5% se mostró totalmente en desacuerdo con el hecho que esto no se cumpla y el 5% restante se identificó como indiferente frente a esta situación, esto evidencia la necesidad de continuar socializando los procesos de innovación presentes en el centro.

Tabla 2. Actividades de innovación percibida por los usuarios y acompañantes con relación a la calidad de los servicios ofertados

CARACTERÍSTICAS EVALUADAS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Calidad de la atención y recepción al ingreso	0	0	21 (70%)	9 (30%)
Calidad de los servicios médicos especializados	0	10 (33.33%)	0	20 (66.67%)

CARACTERÍSTICAS EVALUADAS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Calidad de la atención del personal médico especializado	0	9 (30%)	0	21 (70%)

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la calidad de los servicios ofertados por el centro cardiovascular se observa que los usuarios del servicio perciben en un 70% como bueno la atención que reciben al momento de ingresar y solo el 30% restante lo consideran como excelente lo cual permite identificar que el servicio es bueno; el 66.67% de los usuarios encuestados expresaron como excelente la calidad de los servicios médicos especializado, mientras que el 33.3% lo perciben como un servicio con regular calidad; lo anterior evidencia el esfuerzo que la empresa debe realizar para mejorar en esta área.

Situación similar ocurre con relación al personal médico especializado de quienes un 70% de usuarios consideran que la calidad de la atención recibida es excelente mientras que un 30% lo consideran regular, aspecto que debe ser prioridad en planes de mejoramiento futuro de la empresa.

Figura 1. Actividades de innovación que muestran el Grado de satisfacción de los usuarios y acompañantes con relación a los servicios ofertados bajo el sistema de innovación empresarial



Fuente: Elaboración propia

Al observar la percepción de los usuarios respecto a los servicios médicos especializados recibidos en el centro encontramos que un 90% de ellos se encuentran satisfechos, solamente el 7% expresa sentirse poco satisfecho. Al indagar sobre el grado de recomendación que los usuarios harían a otros sobre los servicios ofertados por el centro cardiovascular, se observa que el 100% de los encuestados dicen que si los recomendarían.

Al analizar la percepción de los trabajadores con relación a la calidad de los servicios ofertados se observa que un 90% de ellos están de acuerdo en reconocer un modelo de evaluación que permite conocer el avance y los resultados en la prestación de servicios, mientras un 10% se muestra indiferente; por otro lado, un 90% de los entrevistados expresan estar de acuerdo en que los resultados de

experimentación médica se toman en cuenta en el tratamiento del cliente paciente, mientras que un 10% le es indiferente; el 95% está medianamente de acuerdo en que la gerencia respalda el rediseño de procesos y servicios contemplando errores inherentes, entre tanto un 5% es indiferente; otro 60% de los encuestados está medianamente de acuerdo en que el mejoramiento continuo dirige la organización hacia una competitividad para captar nuevos mercados; solamente en la característica relacionada con los clientes/pacientes se observa que el 100% expresan estar de acuerdo en poder diferenciarlos servicios del centro cardiovascular con los de la competencia.

Tabla 3. Percepción de los profesionales de la salud y administrativos con relación a la calidad de los servicios ofertados como resultado del sistema de innovación empresarial (SIE) del centro cardiovascular

Características evaluadas	Totalmente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Indiferente	Medianamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Modelo de evaluación para avances y resultados en la prestación de servicios	4 (20%)	14 (70%)	2 (10%)	0 (0%)	0 (0%)
Resultados de la experimentación medica	13 (65%)	5 (25%)	2 (10%)	0 (0%)	0 (0%)
Respaldo del rediseño de procesos y servicios	4 (20%)	15 (75%)	1 (5%)	0 (0%)	0 (0%)
Diferenciación del servicio por clientes-pacientes	12 (60%)	8 (40%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Mejoramiento continuo	7 (35%)	12 (60%)	0 (0%)	1 (5%)	0 (0%)

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados muestran la necesidad que la empresa tiene por mejorar la percepción de los profesionales y administrativos que laboran en la institución con relación a los procesos que forman parte del Sistema de innovación empresarial (SIE), lo cual pueda repercutir en una mejor apreciación por parte de estos con respecto a la calidad de los servicios ofertados.

Tabla 4. Percepción de los usuarios respecto a la calidad tecnológica de los equipos utilizados y adquiridos mediante el sistema de innovación empresarial del centro cardiovascular

<b>Características evaluadas</b>	<b>De alta tecnología</b>	<b>De mediana tecnología</b>	<b>Obsoleto</b>
Calidad de los equipos tecnológicos	5 (16,67%)	22 (73,33%)	3 (10%)

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la percepción de los usuarios al evaluar la calidad de los equipos tecnológicos un 73,33% opina que estos cuentan con mediana tecnología, un 16,67% consideran que el sistema de innovación empresarial del centro a permitido tener una infraestructura de alta tecnología, lo cual, repercute en innovación tecnológica con calidad; solamente un 10% expresan que se cuenta con equipos obsoletos.

Este aspecto es importante considerarlo al momento de establecer planes de mejoramiento en la empresa, debido a que los recursos tecnológicos en el área de salud cardiovascular para los aspectos de diagnóstico e intervención se convierten en una herramienta importante para una atención eficiente y eficaz de las necesidades de la población atendida.

Tabla 5. Percepción de los profesionales de la salud y administrativos respecto a la calidad tecnológica de los equipos utilizados y adquiridos mediante el sistema de innovación empresarial del centro cardiovascular

<b>Características evaluadas</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>Medianamente de acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Medianamente en desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Conocimiento de posibles tecnologías	15 (75%)	5 (25%)	0 0	0 0	0 0
Conocimiento sobre adelantos tecnológicos	17 (85%)	3 (15%)	0 0	0 0	0 0
Filosofía innovadora y continua	3 (15%)	16 (80%)	1 (5%)	0 0	0 0
Factores de experimentación empresarial	2 (10%)	15 (75%)	3 (15%)	0 0	0 0
Técnicas que facilitan gestionar la innovación	5 (25%)	15 (75%)	0 0	0 0	0 0
Conocimiento y avance tecnológico para nuevos servicios	6 (30%)	13 (65%)	1 (5%)	0 0	0 0
Transferencia tecnológica en procesos críticos	3 (15%)	15 (75%)	1 (5%)	0 0	1 (5%)

Fuente: Elaboración propia

Al indagar sobre la percepción de los trabajadores con relación a las posibles tecnologías para la eficiencia en el servicio, el conocimiento sobre los adelantos tecnológicos en equipos médico-científicos y las técnicas que facilitan gestionar la innovación se observó que para éstas características estudiadas el 100% están de acuerdo con que la tecnología es una estrategia de innovación que favorecería la competitividad; lo cual evidencia la efectividad de las estrategias innovadoras que para estas características tiene el SIE de la empresa.

Con relación a la filosofía innovadora y continua de la empresa que contemple posibilidades de errores en sus procesos, así como la característica relacionada con el conocimiento y avances tecnológicos para la organización de nuevos servicios un 95% dice estar de acuerdo; en esta misma categoría de calificación a los servicios se encuentra el 85% de los encuestados respecto a los factores de experimentación empresarial tomados en cuenta para las decisiones de crecimiento de la misma, solo el 5%, 15%, 5% respectivamente se encuentran indiferentes frente a las anteriores afirmaciones. Solamente con relación a la afirmación que la transferencia tecnológica forma parte de los procesos críticos de la empresa el 90% se encuentra de acuerdo, un 5% indiferente e igual número de porcentaje se encuentra en desacuerdo.

Lo anterior evidencia la necesidad de fortalecer las áreas de experimentación, conocimiento y transferencia tecnológica, y la generación de una filosofía que mediante la aplicación de nuevas estrategias y actividades adoptadas en el modelo para el SIE que permita impacto en la innovación.

Tabla 6. Necesidades tecnológicas para la invocación identificadas en la evaluación del SIE

Características evaluadas	Totalmente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Indiferente	Medianamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Compromiso de la dirección con la innovación empresarial	10 (50%)	10 (50%)	0 0	0 0	0 0
Personas y recursos objetos del lanzamiento de nuevos servicios	4 (20%)	15 (75%)	0 0	1 (5%)	0 0
Reflejo ante la competencia factores de calidad y cadena de valores	8 (40%)	12 (60%)	0 0	0 0	0 0

Características evaluadas	Totalmente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Indiferente	Medianamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Lanzamiento de nuevos servicios en función de la transferencia tecnológica	11 (55%)	7 (35%)	1 (5%)	1 (5%)	0 0

Fuente: Elaboración propia

Las necesidades tecnológicas para la prestación de los servicios indican que un 100% de los entrevistados están de acuerdo con el compromiso de la dirección para la innovación empresarial así como con la característica que hace referencia si la empresa refleja ante la competencia factores de calidad y cadena de valores para el cliente/paciente. Lo anterior evidencia que la dirección del centro está totalmente comprometida con la adquisición de tecnología que permita cumplir con las estrategias de innovación derivadas del modelo aplicado.

## CONCLUSIONES

El entorno empresarial mundial se encuentra caracterizado por una serie transformaciones, producto de los procesos de globalización, que los empuja a generar innovaciones en sus estructuras, para poder brindar servicios de calidad y mantenerse competitivos en el mercado, que cada día es más complejo. Por ello, es de gran importancia la participación del talento humano, quien se encargará de conducir de una manera estratégica, la transición al cambio y su implementación efectiva en la organización.

A partir de los resultados obtenidos por medio de la encuesta permitieron conocer la percepción de usuarios, profesionales de la salud y administrativos del Centro Cardiovascular del Magdalena alrededor de la calidad de los servicios que se ofertan, se observó de los usuarios atendidos que la calidad en la atención es buena.

En cuanto a la percepción de usuarios y trabajadores con relación a la tecnología utilizada en el centro para la prestación del servicio, los primeros consideran en su mayoría que se cuentan con equipos de mediana tecnología para la atención. Con relación a las posibles tecnologías para la eficiencia en el servicio y el conocimiento sobre los adelantos tecnológicos en equipos médicos científicos utilizados en la prestación del mismo, éstos expresan que se cuenta con la tecnología requerida.

Luego de realizar el análisis de las actividades de innovación identificadas en la empresa, es posible anotar que aunque existe estrategias innovadoras entre

las que se pueden mencionar: innovación al servicio, innovación en el canal de distribución e innovación tecnológica, no se evidencia de manera clara un sistema de innovación empresarial (SIE) que permita identificar estrategias innovadoras que favorezcan el liderazgo innovador, mercadeo, mejoramiento continuo y el establecimiento de alianzas estratégicas.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Barry, Thomas (2003). *Calidad de Servicios*, Primera Edición, Editorial Díaz de Santos, Madrid-España. Pp. 120.
- Cottle, David (2006). *El Servicio Centrado en el Cliente*. Segunda Edición, Ediciones Iberoamericana Editores, Buenos Aires- Argentina. Pp.331.
- Gerson, Richard (2004). *Más allá del servicio al cliente: Cómo conservar la lealtad del cliente para siempre*. Tercera Edición, Editorial Iberoamérica, México, D.F. Pp.108
- Guski, R. (1992). *La percepción: diseño psicológico de la información humana*. Herder.
- Koontz, Harold y Weinrich, Heinz (2004). *Elementos de Administración*. 14a Edición. Editorial McGraw Hill, México. Pp. 682.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2006), *Fundamentos de Mercadotecnia*. Cuarta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México. Pp. 589.
- Lamb, Charles; Hair, Joseph & McDaniel, Carl (2011). *Marketing*. 11ma edición. Editorial Cengage Learning. México-DF.
- Organización Mundial de la Salud, (2013). *Promover el acceso a las tecnologías médicas y la innovación. Intersecciones entre la salud pública, la propiedad intelectual y el comercio*. 2013 Recuperado de [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/pantiwhowipowtweb13\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/pantiwhowipowtweb13_s.pdf).
- OCDE 2011. *El Valor de la innovación para la salud*. Journal Mex. Recuperado de: <https://journalmex.wordpress.com/2011/03/18/el-valor-de-la-innovacion-para-la-salud/>
- OCDE. *Estudios de la OCDE de las políticas de innovación: Colombia – Evaluación general y Recomendaciones*. 2013 Recuperado de [http://mintic.gov.co/portal/604/articles-4616\\_recurso\\_1.pdf](http://mintic.gov.co/portal/604/articles-4616_recurso_1.pdf)
- Perdomo, Ysabel y Prieto, Ronald (2009). *El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio*, Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG). Volumen 6, Numero 2. Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín. Maracaibo-Venezuela. Pp. 30-48.
- Pérez Martínez, M.T. (1986). *Mecanismo de la conducta. Percepción, pensamiento, acción*. Madrid, España: Ediciones Iberoamericanas Quorum.
- Prieto, Ronald; Burgos, Carlos; García, Jesús & Rincón, Yanyn (2016). *Mercadeo*

interno para optimizar la calidad deservicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73). Universidad del Zulia, Maracaibo-Venezuela.

Romero, Gerardo (2006), Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias respecto a la calidad del servicio y atención al cliente. *Revista Venezolana de Gerencia*, Volumen 11, N° 36. Universidad del Zulia-Venezuela. Pp. 638 – 651.

Zeithaml, Berry y Parasuraman (2003). *Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Segunda Edición. Editorial Díaz de Santos. España. Pp 272.

Zeithaml, Valarie y Bitner Marie (2002). *Marketing de Servicios: Enfoque de Integración del Cliente a la Empresa Integral*. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill Estados Unidos. Pp. 747.

# **METODOLOGÍA PARA EMPRENDER EN PRE Y POSTGRADOS, BAJO UNA MIRADA AL "MODELO CONCEPTUAL PARA EMPRENDER PERSONAL Y EMPRESARIALMENTE"**

*Hernando Puentes Lozano<sup>1</sup>*

*Corporación Universitaria del Caribe CECAR, Extensión Montería*

## **Resumen**

La metodología propuesta, se soporta en el Modelo Conceptual para Emprender Personal y Empresarialmente, cuyo autor es el mismo de la presente ponencia. Tiene en cuenta la forma sistémica, holística y ecléctica del modelo. Es decir, está constituida por diferentes fases conceptuales interrelacionadas, que persiguen un objetivo: coadyuvar en las personas, a lograr lo que por encima de cualquier cosa pretenden alcanzar. Cada una de tales fases son tratadas y analizadas en conjunto y no solo a través de la sumatoria de las partes que lo constituyen, sino analizando las múltiples interacciones que lo caracterizan.

**Palabras clave:** metodología, emprendimiento, sistémico.

## **BREVE PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA**

Los modelos de emprendimiento actuales presentan excelentes intenciones, sin embargo adolecen de un elemento clave identificable: es el de materializar una visión futura empresarial, partiendo de una idea, transformándola en una oportunidad, a partir de sus intereses, capacidades, talentos e inteligencia múltiple, de tal forma que se apasiona (divierte), haciendo lo que más le gusta adicionalmente recibe ingresos por lo que hace, se es reiterativo que la idea, de alguna manera parta de los propios intereses de quien la genera.

## **OBJETIVO**

Diseñar una metodología para emprender personal y empresarialmente, en el horizonte educativo del pre-.posgrados, partiendo una propuesta diferenciadora, enfocada a promover en las personas, la forma para alcanzar sus logros, sus

---

1 Ingeniero Industrial de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Estudios avanzados en Modelos de Pre-incubación e Incubación Empresarial de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia (CREA-ME)). Diplomado en Consultoría Universidad de Córdoba, Formador para Formadores UPB y Docencia Universitaria de la UTB. Experiencia administrativa y académica en las siguientes Universidades: Cooperativa de Colombia Tecnológica de Bolívar; Unisinú, San Martín y Cekar. Ponente Internacional en diversos eventos. Coordinador del semillero CEMPRENDE (Cekar Emprende). Correo-e: hernando.puentes@cecar.edu.co

metas, sus sueños, con un enfoque holístico, sistémico y ecléctico, de tal manera que lleva implícito la forma centrarse en el individuo y coadyuva a desarrollar sus inteligencias y capacidades combinándolas, para que sean apropiadas y utilizadas, aunque quizá no sea consciente de ellas.

## MÉTODO

Investigación conceptual, la cual se soporta aglutinando y apropiando conceptos, valores, ideas, tendencias que van desde lo psicológico-sociológico hasta lo administrativo, económico, social y educativo

## INTRODUCCIÓN

“Nuestros pensamientos impactan directamente nuestra realidad, todo pensamiento se refleja en nuestras vidas. Nuestros deseos y acciones se manifiestan, en el tipo de vida que llevamos”<sup>2</sup>. Los neurólogos han estudiado a monjes budistas enfocados en temas como la felicidad y la compasión, monitoreándolos en meditación. Simultáneamente los investigadores han analizado su actividad cerebral, convalidando que los pensamientos pueden cambiar físicamente la existencia, dirección y comportamiento de las partículas cerebrales. “Esto significa que podemos cambiar nuestra realidad, cambiando nuestra forma de pensar, esto es conocido como: La Ley de la Atracción, la cual dicta que las personas deben enfocarse, positivamente en las cosas que desean y trabajar diariamente en ellas. El pensamiento positivo es más poderoso de lo que se cree, ya que es capaz de generar poderosas conexiones en el cerebro. Cada pensamiento genera una reacción interna, la cual conlleva a sentir y actuar, de una forma determinada. Mientras más se enfoque el cerebro, en lo que se desea positivamente, se tendrá mayores posibilidades de que se concreten en la vida. La palabra como los pensamientos tienen poder, es una energía invisible, que enfocada y concentrada permite hacerlos realidad”<sup>3</sup>.

Peter Drucker define que “el emprendimiento no es ciencia, ni arte, es una práctica”, es decir lo considera un hábito (práctica), y eso es lo que precisamente pretende el Modelo Conceptual para Emprender Personal y Empresarialmente, por cuanto, tiene en cuenta que el aprendizaje cambia la estructura física del cerebro, debido a que está diseñado para aprender, de tal modo que en forma constante, se van elaborando nuevos circuitos cerebrales, que por acción de la experiencia, se estimulan permanentemente, creando una red neuronal poderosa, que se va transformando en HÁBITOS, que no son más que comportamientos

---

2 La plasticidad cerebral-Richard Davidson

3 Ley de atracción

repetidos regularmente, consciente o inconscientemente y que es aprendido, más que innato. Por otra parte no se trata de cuanto inteligente es una persona, sino que tipo de inteligente múltiple tiene (Howard Gardner)

Cualquier persona es buena para algo, y es muy importante identificar para que se es realmente bueno. "El talento es fácilmente identificable, cuando lo que haces, te produce una gran satisfacción, te encanta de tal forma que te apasiona hacerlo y obviamente te sientes feliz. La felicidad está estrechamente ligada a la concentración y hace que el tiempo pase volando"<sup>4</sup>. Sin embargo, hay que tener cuidado de conocernos bien así mismos, debido a que algunas personas poseen talentos escondidos o simplemente el medio contextual hace creer que se tiene un talento, sin tenerlo realmente. Las diferencias entre unas o más inteligencias múltiples (Howard Gardner), con respecto a los talentos, es una línea muy tenue, por cuanto ambos conceptos se refieren prácticamente a lo mismo: disfrutar apasionada y disciplinadamente por algo que se hace, donde la relatividad del tiempo se concreta con la sensación de que este corre más rápidamente.

Las instituciones educativas, de cualquier horizonte formativo, deben propender en incorporar y apropiar al proceso, lo que se entiende como "actitud emprendedora: "disposición personal a actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Esta actitud genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas. Así mismo, propician el crecimiento y la mejora permanente del proyecto de vida"<sup>5</sup>. El concepto de APRENDER, no es enseñar a alguien algo que no sabía, ni mucho menos, una simple transmisión de datos y conocimientos. Aprender es hacer de una persona, alguien que no existía. Entendiéndose el aprendizaje como la forma de adquirir conocimientos para modificar conductas y comportamientos de una manera sostenida. Corresponde al maestro reconocer que en su propio proceso formativo y en el de sus alumnos hay una nueva concepción antropológica del ser humano: El *homo informaticus*, al que han hecho referencia varios autores y que somos puntos de referencia de nuestros discentes, teniendo el poder de cambiar el rumbo de las personas, a las que se pretende formar: "Las expectativas y previsiones de los profesores sobre la forma en que de alguna manera se conducirían los alumnos, determinan precisamente las conductas que los profesores esperaban"<sup>6</sup>.

Privilegiando en los discentes el pensamiento lógico, creativo y estratégico; que les permita ser conscientes en cuanto a que los "resultados de sus acciones

4 Miguel Ángel Cornejo

5 SERIE GUIAS Nro. 39. La cultura del emprendimiento en establecimiento educativos-MEN

6 Efecto Pigmalión

dependen de lo que ellos hacen; controlando su vida y los acontecimientos que influyen en ella, asimilando y digiriendo su control interno, y que a la larga todo depende de sus Habilidades, Esfuerzos y Gustos. "Locus de Control (Punto de Control)"<sup>7</sup>

## ENUNCIACIÓN DEL PROBLEMA

Para los formadores que forman en emprendimiento, los anteriores enfoques y conceptos, se convierten en una poderosa herramienta, que permite retar procesos y modelos educativos preestablecidos. Si bien es cierto que las instituciones educativas incluyen en su plan de estudios asignatura, temas y eventos de Emprendimiento, también lo es que tanto el impacto y los resultados preocupan, en un mundo en el "que universidades, colegios y medios de comunicación hablan a diario de la importancia de ser emprendedor como una opción ante el aumento del desempleo en especial de los jóvenes y como respuesta para apaliar los impactos de los problemas económicos actuales"<sup>8</sup>. Los modelos de emprendimiento actuales presentan excelentes intenciones, sin embargo adolecen de un elemento clave identificable: es el de materializar una visión futura empresarial, partiendo de una idea, transformándola en una oportunidad, a partir de sus intereses, capacidades, talentos e inteligencia múltiple, de tal forma que se apasiona (divierte), haciendo lo que más le gusta adicionalmente recibe ingresos por lo que hace, se es reiterativo que la idea, de alguna manera parta de los propios intereses de quien la genera.

## CONCLUSIÓN

La metodología para emprender en Pre y Postgrados, bajo una mirada al Modelo conceptual para emprender personal y empresarialmente, tendría entonces los siguientes pasos a seguir:

### 1. ATREVERSE A SOÑAR CON UNA IDEA

#### 1.1 De la Idea a la oportunidad/necesidad

#### 1.2 Se percibe la oportunidad/necesidad de emprenderla

### 2. APRENDER A EMPRENDER

#### 2.1 Pasos para emprender

#### 2.2 Identifica para que eres bueno(a). Talentos = inteligencias múltiples

#### 2.3 Competencias y actitudes emprendedoras = capacidades, logros

#### 2.3.1 Incorporación y apropiación del locus de control, efecto Pigmalión y ley de la atracción

<sup>7</sup> Locus de Control-J. Rotter

<sup>8</sup> <http://www.dinero.com/empresas/articulo/colombia-raja-emprendimiento/162134>

2.4 Conecta las capacidades actitudinales, el talento (inteligencia múltiple) e intereses, con la visión futura

2.5 El resultante de los conceptos anteriores, incorporados y apropiados originan la pasión, por lo que se hace.

### 3. PREPÁRATE ENFOCADO EN TU SUEÑO

3.1 Emprende desde tu área de conocimiento

3.2 Identifica tu modelo de negocio

3.3 Diseña tu plan de negocios

3.3.1 Prepara un persuasivo Elevator Pitch

### 4. IDENTIFICA CON QUE CUENTAS

### 5. MATERIALIZA TU IDEA/OPORTUNIDAD CONECTÁNDOLA CON TU VISIÓN FUTURA

Complementariamente a estos pasos, Alan Watts filósofo y religioso británico, plantea una pregunta trascendental ¿qué harías de tu vida si el dinero no importara?, obviamente si las cosas fuesen así, me dedicaría hacer lo que más gusta; sin embargo, en ocasiones por diversas circunstancias, las personas se ven obligadas a realizar actividades que no son de su agrado, teniendo que hacerlas porque es la única forma de generar ingresos. El presente modelo propuesto se fundamenta en invertir esta ecuación de vida. ¿Cómo?: acechando la oportunidad de aprehender la futura visión personal, enlazándola con el conocimiento de ti mismo, en cuanto a las fortalezas y debilidades (identificando para eres bueno) y preparándote, capacitándose.

Cuando se logra invertir la ecuación, la vida adquiere un sentido tal, que se descubre por qué y para que estamos en esta nave azul llamada tierra: nuestra misión. En promedio las expectativas de vida en Latinoamérica es de setenta y cinco años, una especie de segundo cósmico, comparando con la inmensidad infinita del universo, y lo importante no es tanto partir ligero de equipaje, sino haber disfrutado el camino, con la certeza haber sido felices y de haber cumplido cabalmente nuestra misión aquí. Y la felicidad en gran parte es percibida, cuando nos dedicamos hacer lo que más nos gusta, lo que nos apasiona, solo así ameritaríamos la razón de nuestra existencia y ser agradecidos con la naturaleza y con nuestro gran Dios, que nos dio la posibilidad de soñar, la posibilidad de que instintivamente llegáramos primero que todos, en el preciso instante en que fuimos concebidos, en la que participamos en una gran maratón donde la selección natural, nos escogió única y exclusivamente a nosotros. Fue una excelente y fantástica carrera viajando rauda y vertiginosamente a través de la uretra de nuestro padre, rumbo al óvulo materno ... desde ese momento nos convertimos en ganadores, y no tuvimos piedad con nuestro hermano y quien también hombro a

hombro, quería llegar de primero... Tenemos genes y ADN de emprendedores, no los desperdiciemos, porque cuando sabemos para donde vamos el mundo se abre paso...

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blog Sistema de Monitoreo de Oportunidades de negocios. Recuperado de <http://sistemamonitoreoportunidadesnegocios.blogspot.com/>
- Ministerio de Educación del Perú (2007). "Educación para el trabajo: Orientaciones para el trabajo pedagógico". Dirección Nacional de Educación Básica Regular, Lima.
- Organización Internacional del Trabajo (2008). "Programa Modular: EMPRENDIMIENTOS PARA PUEBLOS INDÍGENAS". Recuperado [http://intranet.oit.org.pe/WDMS/bib/virtual/coleccion\\_oit/libros/programa\\_modular\\_eppi.pdf](http://intranet.oit.org.pe/WDMS/bib/virtual/coleccion_oit/libros/programa_modular_eppi.pdf)
- Bears, M., et al. (1998). Neurociencia. Barcelona: Masson.
- Peña, J., Barraquer, LL. (1983). Neuropsicología. Barcelona: Masson.
- Love J., Webb G. (1998). "Neurología para los especialistas del habla y del lenguaje". Buenos Aires: Ed. Médica Panamericana.

# **EMPRENDIMIENTO FAMILIAR COMO ELEMENTO PROMOTOR DE UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA EN PERSONAS DISCAPACITADAS**

*Francis Araque Barboza<sup>1</sup>*

*Arturo Pedroza Pedroza<sup>2</sup>*

**Universidad Metropolitana de Barranquilla**

## **Resumen**

Este artículo es producto de una investigación cuantitativa y descriptiva efectuada en la Ciudad de Barranquilla, en familias con miembros en condiciones de discapacidad ubicadas en el estrato económico uno. Su propósito es presentar un marco referencial sobre emprendimiento a las treinta y unas familias estudiadas a fin de mejorar su calidad de vida, para tal fin se desarrollan los referentes teóricos relacionados con el tema en estudio. A este respecto, el informe de discapacidad de la Organización Mundial de la Salud, publicado en 2011, señala que el 15% de la población mundial vive con alguna discapacidad. En Colombia de acuerdo al último Censo 2005, comenta que 2.624.898 de personas discapacitadas existen para ese momento. El Registro de Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad, permite recoger vía web información sobre dónde están y cómo son las personas con algún tipo de discapacidad residentes en Colombia, registra al 30 de noviembre de 2015 un total de 1'223.378 personas discapacitadas. Con relación a esta realidad, la ley 1618 del 2013 expresa: "se establecen disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas discapacitadas". Sin duda, a pesar que el Estado Colombiano busca avalar y asegurar el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad mediante políticas públicas que cuenten con enfoque de inclusión, no es suficiente, pues no solo, desde el Estado colombiano debe promoverse una sociedad más justa. Otra forma de contribuir, es entender y promover el emprendimiento familiar con iniciativas educativas y comunitarias que construyan una ética de la responsabilidad compartida. En eso radica la importancia de este estudio. Se sugiere, promover

---

1 Docente- Investigadora de la Universidad Metropolitana de Barranquilla, Colombia. Doctora en Ciencias Humanas. Magister en Gerencia Pública. Diplomado en Pedagogía Dialógica. Socióloga. Área de especialidad Familias, estudios de géneros, discapacidad, identidades. Línea de investigación: Identidades, familias y otros actores sociales. Adscrita al grupo de investigación "EDUSAR". Código del grupo COLO165256. Investigadora principal del proyecto titulado: "Las familias de las personas discapacitadas en la Ciudad de Barranquilla". Correo-e: faraque@unimetro.edu.co

2 Investigador de la Universidad Metropolitana de Barranquilla, Colombia. Magister en Educación. Economista. Consultor en Pedagogía y Ciencias Sociales. Investigador adscrito a los grupos de investigación "EDUSAR" y "DEHUMS". Investigador principal del proyecto titulado: "Caracterización de la implementación y fomento de la cultura de emprendimiento de la Universidad Metropolitana de Barranquilla como parte integral de la formación profesional de sus estudiantes". Correo-e: apedroza@unimetro.edu.co

la responsabilidad común de todos los miembros del grupo familiar como proceso de construcción de un tejido social más humano por medio del empoderamiento familiar y así mejor su calidad de vida.

**Palabras clave:** emprendimiento, familias, discapacidad, empresas familiares.

## **INTRODUCCIÓN**

Es un hecho que el crecimiento inusitado de las fuerzas productivas, en las últimas décadas y de manera especial en los primeros años del siglo XXI, ha permitido la expansión del mundo globalizado; permitiendo la generación de nuevas riquezas, de hecho los grandes capitales industriales se han consolidado más allá de lo imaginado, llegándose a acumulaciones de riqueza mayores que los PIB de algunos países en una sola empresa o grupo económico.

Sin embargo, estos valores agregados del progreso y el emprendimiento solo han beneficiado a una especie de elite a nivel regional o mundial. Cada vez y especialmente en los países denominados "en vía de desarrollo" se observa una mayor concentración de la riqueza en pocas familias y tal parece que en el mundo existieran inexorablemente personas destinadas a buscar trabajo (la mayoría) y otras a generar nuevos puestos de trabajo (la minoría).

Esta falta de vigor en materia de emprendimiento de las sociedades se acentúa en las economías que presentan mayores desequilibrios con énfasis en las épocas de receso económico, que en el mundo globalizado trascienden a la esfera de lo nacional.

En Europa ya se viene trabajando en este esquema con las nuevas generaciones de la comunidad económica y en Asia, naciones como China han demostrado con creces el espíritu empresarial de sus habitantes, empero en América Latina este influjo no ha sido muy dinámico, de hecho, el caso Chileno representa una excepción en la regla, teniendo en cuenta la preocupación demostrada por el Estado, el sector académico y otras instituciones de esa sociedad.

En Colombia pese a existir departamentos como Antioquia, Santander del Norte y los ubicados en la zona cafetera donde sus comunidades son altamente empresariales en el ámbito de las familias, no se puede generalizar que exista una gran iniciativa nacional hacia el emprendimiento, con mucha gradualidad se ha evolucionado hacia la búsqueda de un entorno favorable para estimular el surgimiento de nuevos empresarios. Hoy existen más entidades que desde el Estado o el sector privado, incluyendo organizaciones no gubernamentales o entidades sin ánimo de lucro, participando en el fomento del emprendimiento.

Así mismo se comienza a entender que el emprendimiento no depende del capital o procesos administrativos o habilidades, sino que se extiende principalmente a factores relacionados con el cambio cultural del individuo, lo que

comporta el estudio de variables complejas como los imaginarios colectivos, la subjetividad, la autogestión aunados íntimamente al entorno social como la escuela, la familia y la comunidad.

En Colombia la Ley de Fomento al Emprendimiento o Ley 1014 de 2006 compromete a la educación con el propósito de realizar un trabajo integral en las comunidades, permitiendo expresar desde las Instituciones Educativas metodologías adecuadas que permitan su potencialización entre sus estudiantes y comunidades educativas en general, las reflexiones y razones en torno a estos procesos dan origen a este artículo.

Con el propósito promover iniciativas emprendedoras se ha realizado un seguimiento a treinta una (31) familias del estratos sociales uno, pero con miembros discapacitados en el Distrito de Barranquilla, estudiando la variable de recursos económicos familiares, expresada en indicadores tales como total de miembros del núcleo familiar, total de miembros de las familias empleado, ingresos para cubrir gastos comunes, salud, educación y recreación.

Este análisis permitió caracterizar estas experiencias, a partir de los conceptos y percepciones de los miembros de las familias consultadas, permitiendo concluir y formular recomendaciones a partir de los constructos emprendedores como elemento potenciador de una mejor calidad de vida familiar.

Son cuatro las categorías que se analizan a profundidad en el desarrollo de esta propuesta, emprendimiento, familias, discapacidad y calidad de vida. La articulación de éstas y sus interrelaciones significativas constituyen los ejes fundamentales del estudio a continuación se desarrolla cada una de ellas:

## **Emprendimiento**

El termino emprendimiento se deriva de la palabra emprendedor que es la persona con iniciativa, para formarse y transformar su entorno con base en sus competencias. Implica una propensión sistematizada a la toma de decisiones en medio de un entorno que no siempre depara de forma expedita todas las circunstancias favorables para alcanzar a cabalidad los propósitos. El emprendedor juega con diversos grados de incertidumbre. Sin embargo, su propensión para asumir riesgos, la desarrolla valorando sus experiencias e iniciativas que lo hacen un individuo con capacidad para la innovación o nuevas formas de hacer las cosas.

La palabra emprendedor tiene su origen en el francés entrepreneur (pionero) y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo (Formichella, 2004). A partir de allí se han agregado nuevos elementos a este término que desde diferentes corrientes consideran el emprendimiento como una forma de asumir la vida y el entorno.

Según Rodrigo Varela en su texto *Innovación empresarial*, (Varela 2001: 8) El emprendimiento que conlleva el espíritu empresarial: Es un sueño de reto, desarrollo e independencia inmerso en el fondo de todos los seres humanos; es un proceso humano que tiene su propio desarrollo en cada persona que decide asimilarlo y hacerlo su guía su motor y su fuerza impulsadora.

El emprendimiento y calidad de vida desde la dimensión humana

Para articular el concepto de emprendimiento familiar como una iniciativa a una mejor calidad de vida de las personas discapacitadas, hemos de considerar la capacidad para generar transformaciones en el individuo, desde los procesos educativos donde se establecen vínculos entre las instituciones de educación (Universidad Metropolitana) y la comunidad (Barranquilla) para originar cambios en comunidades de estratos 1 , hasta la identificación de nuevas oportunidades para las familias con miembros discapacitados, para participar en diferentes actividades, entre ellas el trabajo diario.

Según esto, el entorno es importante, es más factible que un individuo pueda comenzar a tener actitudes emprendedoras si actúa en un contexto en el que se facilita el reconocimiento de la oportunidad y su persecución (Formichela, 2000: 19).

Según esta investigación las Instituciones educativas (privadas o públicas) deben abordar y realizar estudios en las comunidades para convertirse por excelencia en un vehículo que facilite las actitudes emprendedoras en grupos familiares. No olvidemos que la familia es por excelencia una institución social afectada por los cambios que continuamente suceden en sociedad, razón por lo cual realizan nuevas prácticas familiares que las hacen diferentes (tradicionales, transicionales y posmodernas), con características propias a cada una de ellas, asume diferentes estructuras y formas de funcionamientos (Loyacano, 2002).

En la actualidad existen diferentes posturas epistémicas asumidas en el estudio de las familias con miembros discapacitados, lo cual ha dado como resultado, una larga discusión sobre cuál es el método más acertado, para comprenderla y abordarla desde la perspectiva psico-social, esta actitud se ha intentado resolver desde el pensamiento mítico-religioso, donde en la antigüedad la discapacidad era asumida como una "anormalidad" producto del castigo divino a consecuencia de los pecados hasta el de la Diversidad Funcional que incorpora aspectos como el reconocimiento y restablecimiento de la dignidad.

En la perspectiva asumida, estas treinta y una familias estudiadas actúan con lógicas propias y grupales al interior de cada una de ellas, sufriendo notables transformaciones ya sea que la discapacidad sea por nacimiento o aparición en cualquier etapa de la vida familiar, este hecho puede generar sentimiento de

impotencias, miedo, tristeza, desorden emocional, económico, laboral y hasta la negación misma de esta situación. De allí, que es fundamental profundizar en el tema y afrontarlo para convertirlo en una oportunidad de crecimiento, unión familiar y la construcción de nuevos escenarios como es el caso del emprendimiento familiar para mejorar las condiciones de vida, es cuestión de conocer los derechos y de crear nuevas oportunidades que permitan que la primera y más importante inclusión social comience en el seno familiar.

Transformar la familia es transformar la vinculación social, en eso radica la importancia de construir nuevos escenarios más humanos e inclusivos

### **Marco espacial del estudio**

La investigación se llevó a efecto con un grupo de familias con miembros discapacitados que asistente a la Fundación Centro educativo de habilitación y rehabilitación integral San Camilo ubicado en la carrera 12F # 100-25, del Barrio la Paz, en Barranquilla, Colombia.

Es importante, destacar que este espacio forma parte de los Centros pilotos donde la Universidad Metropolitana orienta su recurso humano e investigaciones con el fin de promover y realizar actividades comunitarias. Entre 1998 y 2008 se construyó la infraestructura del Centro, siendo la población beneficiaria niños y jóvenes con discapacidades, tales como auditivas, visuales, de movimientos, habla, cognitivas y de comportamiento. Este centro piloto recibió aportes de la Alcaldía de Barranquilla para la atención integral de la discapacidad, de manera que el Estado Colombiano intervino con políticas públicas a nivel nacional a fin de mejorar la calidad de vida y garantizar el derecho de inclusión a personas en situación de discapacidad de estrato 1 en Barranquilla.

Dentro de este marco de atención social, el grupo familiar que acude al centro Ce Camilo también reciben atención por parte de los profesionales de las Ciencias Sociales que laboran en el centro. Tal es el caso de las familias entrevistadas.

### **Enfoque paradigmático de la investigación**

Este proyecto se llevó a cabo a partir de una investigación de corte cuantitativo y descriptivo considerando la necesidad de promover el emprendimiento al interior de las familias abordadas, identificando factores de aprender a emprender en contrastes con las percepciones, imaginarios y creencias que circulan en las familias de estratos uno entrevistadas.

Este paradigma enriquece desde el punto de vista epistemológico el análisis en torno a los planes, objetivos y estrategias que fortalecen la generación de una cultura emprendedora en el entorno intrafamiliar.

Desde la perspectiva de la convergencia, se analiza al interior de los procesos implicados en la investigación, la inserción de componentes teóricos que enriquecen el estudio de las categorías propias del trabajo investigativo, tales como: emprendimiento, familias y discapacidad.

Las técnicas aplicadas en este proceso investigativo son: el análisis documental, entrevista y la interacción de los investigadores con el grupo focal familiar con miembros en condiciones de discapacidad que funciona en el Centro Piloto Ce Camilo, del barrio La Paz en Barranquilla, Colombia.

Se realizó un diagnóstico comunitario luego de realizar las entrevistas a las treinta y un familia, para orientar las estrategias de acción para las prácticas concretas. Estas técnicas fueron complementarias y acordes con las circunstancias y necesidades alrededor de la recolección y análisis de datos, tal como lo puntualiza Cerda (1996:25) "Este procedimiento consiste en la utilización de diferentes métodos para unos mismos objetivos de investigación" (Cerda, 2002: 25).

En conclusión, se obtuvo información básica para promover programas concretos como estrategias de actuación, como es el caso de la promoción del emprendimiento familiar.

## CONCLUSIONES

Respeto a los aspectos estudiados se puede considerar que el punto de encuentro entre la Comunidad Universitaria expresada en los investigadores y su actividad en el centro piloto Ce Camilo, y las familias allí atendidas, ha de mediar y facilitar el proceso de aprender a emprender. Es importante, estimular la creatividad en el grupo familiar, tal como lo manifiesta Calero (2012: 27) "Las técnicas de creatividad permiten el entrenamiento creativo. Implican determinadas acciones que, en general, son más importantes que la que la técnica misma y sirven de estímulo".

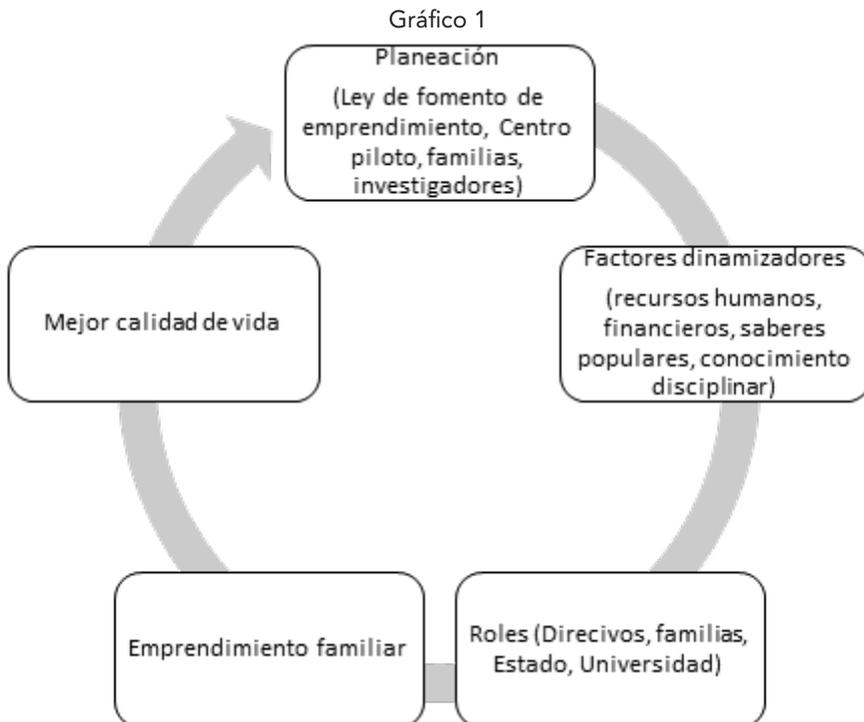
Otra tarea prioritaria, es entender que de la coherencia de las acciones metodológicas por parte de los actores implicados en promover el emprendimiento familiar, entre estos: investigadores, familias, directivos de Ce Camilo, dependerá en gran parte los alcances de las competencias relacionadas con el aprender a emprender.

De aquí la importancia de que en los proyectos de emprendimiento familiares exista un nivel de convergencia elevado entre los propósitos nacionales, sociales e institucionales que orientan su implementación, los intereses y motivaciones de los actores educativos y los recursos y apoyo para su logro en las comunidades que más lo necesiten.

Con este estudio se fomenta que todos los miembros de las familias abordadas deben integrarse en el proceso, no solo en la etapa de producción y ges-

ción del proyecto familiar, sino también a nivel de socialización, es primordial que trabajen desde sus hogares las actividades propuestas para la vivencia del emprendimiento y favorezcan con seguridad los espacios sociales requeridos para su concreción real.

Finalmente, atendiendo a las consideraciones anteriores, se identificara en el siguiente grafico 1, el proyecto empresarial familiar, sus elementos esenciales y dinamizadores y las articulaciones entre ellos.



Fuente: Elaboración propia de los investigadores 2016.

En líneas generales, se debe promover acciones determinantes teniendo en cuenta las necesidades de las comunidades, el entorno y sus fortalezas, para desarrollar en el corto, mediano y largo plazo, proyectos de emprendimiento familiar, asignar responsabilidades y monitorear los avances, a fin de maximizar la ventaja mínima de la cual disponen y minimizar las dificultades máximas para tener una mejor calidad de vida familiar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calero, M. (2012). *Creatividad Reto de la Innovación Educativa*. Editorial Alfa Omega Bogotá.

- Cerda H. (1996). *Investigación total La unidad metodológica en la investigación Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá.*
- Dane. (2005) *Censo de población y vivienda de Colombia. Colombia.*
- Formichela M. (2004). "El Concepto de Emprendimiento y su Relación con la Educación, el Empleo y el Desarrollo Local". Buenos Aires. Editorial Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y el Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción de la provincia de Buenos Aires
- Gómez, E. (2007). *Familias multiproblemáticas y en riesgo social: característica e intervención. Revista PSYKHE. Vol.16. N° 2. Pág. 43-54. Chile.*
- Gómez, L, Martínez, J, & Arzuza, M. (2006). *Política pública y creación de empresas en Colombia 2006. Revista pensamiento & gestión. N° 21. Pág. 1-25. Barranquilla. Editorial Universidad del Norte*
- Loyacano, Irene (2002). *Contextos, Familias y Terapeutas. Sociedad Argentina de terapia familiar. Buenos Aires. Argentina. Editorial Ariel.*
- Ley de Fomento al Emprendimiento o Ley 1014 de 2006. Recuperado en: [www.mineducacion.gov.co/1621/article-94653.html](http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-94653.html)
- Ministerio de Educación Nacional (2009). *Guía 21 Aportes para la Construcción de Currículos Pertinentes / Articulación de la educación con el mundo productivo Ministerio de Educación Nacional. Bogotá.*
- Ministerio de Educación Nacional. *LEY GENERAL DE EDUCACION 115 DE 1994.* Recuperado en: <http://www.slideshare.net/ConsejoJuventud/ley-general-de-educación-11669249>.
- Orrego, C. (2009). *Fenomenología y emprendimiento. Revista Ciencias estratégicas vol. 17 Página 21 Medellín, Colombia ISSN 1794-8347.*
- Palacios, A. (2008) *El Modelo Social de Discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Colección CIRMI No. 36. España. Ediciones Cinca.*
- Palacios, A. & Romañach, J. (2005) *El modelo de la diversidad. La Bioética y los Derechos Humanos como herramientas para alcanzar la plena Dignidad en la diversidad funcional. España. Editorial Diversitas.*
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. (1991). *Constitución Política de Colombia 1991. Santafé de Bogotá, Ediciones J.R. Bernal.*
- Varela R. (2001) *Innovación empresarial. Arte y ciencia de la creación de empresas. Bogotá. Editorial Prentice Hall.*
- Vidal, F. (2000). *El devenir de la familia. Recuperado en: http://www.psicoterapeutas.org/devenir.htm.*

# **LA ASOCIATIVIDAD EN LA CADENA DE VALOR TURÍSTICA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE LOS MUNICIPIOS DE SANTIAGO DE TOLÚ Y COVEÑAS, SUCRE**

*Yolanda Patricia Cardona Arce*

*Mónica Patricia Jarava Figueroa*

***Universidad Tecnológica de Bolívar- Universidad De Córdoba- Universidad del Norte***

## **Resumen**

Esta investigación tiene como propósito fundamental caracterizar la problemática presente en las micro y pequeñas empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas, asociados a la competitividad actual en el entorno organizacional y a las estrategias que estas empresas pueden adoptar para lograr permanecer activas. La investigación es de tipo descriptiva –analítica. Se aplicaron encuesta y entrevista a profundidad a la población objeto de estudio, de tal manera que permitan conocer sus rasgos particulares y el contexto general en el que operan, permitiendo establecer debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas en el sector para establecer posteriores estudios comparativos. Las reflexiones teóricas se orientan a partir del concepto que los países latinoamericanos han adoptado para esta modalidad de empresas, se manejan teorías de autores clásicos tales como: para el manejo de los conceptos de emprendimiento, asociatividad y competitividad, la concepción de emprendimiento asociativo y los modos asociativos presentes que algunas empresas han desarrollado. Los resultados pretenden: la revisión de un caso asociativo en el eje cafetero para establecer un análisis comparativo entre lo encontrado y lo que se propone, con la idea de definir algunos elementos fundamentales para el diseño del modelo de emprendimiento asociativo adecuado como propuesta de emprendimiento para el sector. Se concluye que el sector hotelero, requiere innovaciones en el tipo de liderazgo para poder mejorar sus niveles de competitividad en el sector.

**Palabras clave:** competitividad, turismo, cadena de valor, globalización, asociatividad, emprendimiento.

## **INTRODUCCIÓN**

La Región Caribe en el país ha sido tradicionalmente reconocida por la diversidad de sus recursos y atractivos naturales, la variedad de flora y fauna, la hermosura de sus playas, sus bellos escenarios, su apetecida gastronomía, la alegría y la espontaneidad de su gente.

El sector turístico en esta región, ha visto su despliegue aunque a paso lento por la presencia de emprendedores de la región y de otras regiones que viendo las oportunidades, sencillamente las han aprovechado.

La Subregión del Golfo de Morrosquillo en la Región Caribe, es muy llamativa y frecuentada por turistas regionales, nacionales y extranjeros, (por este último en menor medida), y está catalogado como un lugar único sobre la faz de la tierra, propiedades que dan razón de esta gran afluencia.

No obstante, en comparación con los destinos turísticos de otras regiones del país, este no ha logrado un desarrollo turístico sostenible que genere beneficios representativos en sus habitantes, situaciones como la baja participación de las actividades asociadas al turismo al producto Interno Bruto departamental, la degradación medioambiental y los altos niveles de necesidades básicas insatisfechas son problemas que afectan directamente al destino (Sucre, 2009).

Por su parte, los Municipios de Santiago de Tolú y Coveñas en el Golfo de Morrosquillo son los principales destinos del producto sol y playa, en estos, la mayor presencia de empresas la conforman las denominadas microempresas o empresa familiar y las Pequeñas empresas, integradas a su vez por establecimientos de alojamiento, agencias de viaje, empresas de transporte, establecimientos alimenticios, bares y similares y guías turísticos, y según Papell, Guerrero y Ayala, 2013 (pág. 41) una de las problemáticas se traducen en que " la oferta turística está centrada en los hoteles y no hay conexión con el resto de eslabones de la cadena de valor ", a esto se añade que la temporada ha sido notablemente reducida, han aumentado los turistas de menor poder adquisitivo y no existe un paquete diferenciador para ofrecer.

La actividad turística se ha venido adelantando sin planeación y esto ha conllevado a un desarrollo desorganizado donde se compite por costo y se destruye valor, ante estas circunstancias y al no existir un ambiente institucional que propicie la competitividad se ve notablemente afectada la cadena de valor, no es posible una verdadera rentabilidad y sostenibilidad que pueda permitirles acceder a demandas más sofisticadas que sea capaz de generar un crecimiento progresivo del sector.

Así las cosas, las políticas nacionales sobre el desarrollo turístico para estos municipios deben concretarse de manera eficiente en el territorio debido a que la articulación de lo local a lo nacional presenta deficiencias a pesar de la existencia de la estrategia de convenios de competitividad y otras acciones de políticas definidas a nivel nacional.

Lo anterior permite concluir que los esfuerzos realizados no son suficientes y que se requiere de estudios que permitan obtener información relevante con el fin de ampliar las oportunidades presentes, por ello, la presente investigación propone un modelo de emprendimiento asociativo a las Micro y Pequeñas empresas de estos municipios para reforzar la cadena de valor, teniendo en cuenta

que la asociatividad se muestra como una alternativa estratégica que permite afrontar a esta modalidad de empresas los requerimientos del contexto local y regional, a partir de allí, surge el siguiente interrogante:

¿Qué tipo de modelo de emprendimiento asociativo puede fortalecer la cadena de valor turística a las Micro y Pequeñas empresas de servicios turísticos en los Municipios de Santiago de Tolú y Coveñas?

Por tal razón, la investigación se centra en Proponer un modelo de emprendimiento asociativo para fortalecer la cadena de valor turística de las micro y pequeñas empresas en los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas en el departamento de Sucre.

## **JUSTIFICACIÓN**

La actividad económica en los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas se basa principalmente en la pesca artesanal y en las actividades turísticas, dado los atractivos del lugar el turismo ha sido el medio de sustento de gran parte de la población, especialmente por la explotación del producto de sol y playa, sin embargo, el desempeño de las empresas que prestan estos servicios turísticos no es óptimo.

La actividad turística en general no ha logrado ser sobresaliente y crecer de tal manera que las empresas presentes puedan competir con otras empresas de los destinos de la región, cabe resaltar nuevamente que los prestadores de servicios turísticos que se encuentran en estos municipios lo constituyen las asociaciones, los gremios, las microempresas o empresa familiar y las pequeñas empresas.

No es desconocido que las microempresas y las pequeñas empresas que conforman la población objeto de estudio de esta investigación, carecen de las herramientas necesarias que les permitan ser fuertes y mantenerse en esa condición, con la capacidad de sobrevivir en el entorno actual, un entorno que es cada vez más exigente y donde en comparación con otros escenarios estas empresas presentan muchas debilidades.

Lo anterior permite afirmar que, aunque las instituciones, entidades gubernamentales y empresas privadas con injerencia en el sector han mostrado interés gestionando proyectos tendientes a contrarrestar estas circunstancias, y teniendo claro la importancia que todo ello tiene tanto para las empresas, como el sector, sus habitantes y la región se hace necesario proponer un modelo de emprendimiento asociativo para fortalecer la cadena de valor turística dirigido a las micro y pequeñas empresas en estos municipios.

El producto resultante permitirá tener información relevante que en una etapa posterior se constituya el insumo para desarrollar otros proyectos que sigan contribuyendo al crecimiento del sector.

## ANTECEDENTES

Los modelos asociativos no son recientes, los avances de la ciencia, la tecnología y el surgimiento de fenómenos como la globalización produjeron toda una serie de cambios en el entorno que exigieron a las empresas la adopción de estrategias que les permitieran no sólo mantenerse en el mercado sino poder sobresalir en un escenario donde la competencia se tornaba creciente.

Los acuerdos cooperativos, las alianzas empresariales, la subcontratación, las aglomeraciones industriales, entre otros, se consideran modelos asociativos que las empresas ven como una herramienta estratégica de mucha utilidad en la actualidad. La Asociatividad como el eje del modelo se muestra como una oportunidad de crecimiento para que las Micro, Pequeñas y medianas empresas puedan mejorar su posición en el mercado y lograr una ventaja competitiva frente a sus rivales.

Lo anterior hace reflexionar sobre la manera cómo el ser humano puede llegar a ser exitoso: En la medida que una esfuerzos con sus semejantes, aprovechando las oportunidades y donde cada parte del conjunto asuma el papel más adecuado en la búsqueda de los beneficios; así, la Asociatividad es una gran herramienta que permite aprovechar de mejor forma las oportunidades, en estos escenarios de grandes retos.

Por otra parte, cabe señalar que algunas empresas no hacen uso de esta herramienta estratégica, especialmente las grandes empresas porque tienen la capacidad individual de actuar ante las eventualidades, haciendo inversiones, por ejemplo en tecnología de última generación, publicidad, o en el uso de herramientas del llamado marketing 2.0, muy de moda y efectivo en el entorno actual.

No obstante, para las Micro, Pequeñas y hasta Medianas empresas poder sobrevivir ante las circunstancias fluctuantes del mercado es un verdadero desafío, poder responder ante estos requerimientos con la rapidez requerida requiere de estrategias efectivas, y la competencia persistente conlleva a que se realicen las actividades de manera empírica afectando la cadena de valor, es en este punto donde los modelos asociativos afloran de manera oportuna.

La adopción de esta estrategia sugiere por parte de estas empresas tener espíritu emprendedor, de iniciativa, flexible a los cambios y capaz de afrontar grandes retos, el emprendimiento asociativo es un modelo de asociatividad donde las Micro, Pequeñas y Medianas empresas participantes “fusionan recursos y capacidades que le permiten reducir costos, acceder y optimizar el capital financiero, tecnológico y humano, apuntando a mejorar la productividad y tornarse competitivos”. (Fernández & Nárvaez, 2011).

Los casos de estudio sobre investigaciones acerca de emprendimientos asociativos son importantes para entender la dinámica y efectividad de esta herramienta, de este modo, al indagar en fuentes secundarias, se encontró en el contexto latinoamericano algunos casos que bien vale la pena mencionar, es el caso de las PYME del sector turístico establecido en la Península de Paraguaná (República Bolivariana de Venezuela), este estudio concluye que “La Asociatividad empresarial debe entenderse como una alternativa estratégica que estimula el desarrollo de las localidades, y que permite enfrentar desde lo local la competencia internacional, a través de la vinculación de los sectores empresariales conjuntamente con los actores locales”. Fernández, et. al (pág. 299)

Otro caso de estudio desarrollado en Neuquén capital, en Argentina, muestra que la Asociatividad es vista por los empresarios como una estrategia competitiva y como una buena forma de incrementar ganancias, reducir costos y ampliar los servicios ofrecidos; así mismo, se evidenciaron barreras relacionadas en desconocimiento de esta estrategia por parte de los empresarios, se ignoran sus beneficios y por otro lado se muestra alto grado de individualismo y escaso cooperativismo. (Flórez, Grande, Mezzalida, & Pavon, 2012, pág. 11)

Por su parte, en el ámbito nacional se encontraron entre otros casos relevantes, la asociatividad como estrategia en la ciudad de Medellín, la alianza en el turismo como una opción de desarrollo, evidenciando casos desarrollados que han dado buenos resultados y que han permitido la aplicación de mejores prácticas, implementación de estrategias y el logro de objetivos comunes, maximizando las potencialidades y reduciendo el riesgo individual.

Esto se ve reflejado en el caso de la alianza hotelera en la comuna 11, Laureles - Estadio, la cual busca mayor posicionamiento en el mercado turístico, familiar y de negocios, logrando aumentar la ocupación hotelera con respecto a 2011 traducido en un aumento de los ingresos en 2,85%, además del incremento de la movilización de pasajeros; estos dos resultados muestran que la asociatividad en la zona redonda en beneficios tanto para el asociado como para la comunidad. (elmundo.com, 2013)

Finalmente, en pro de centrarse en el entorno regional, se muestra el caso de estudio que muestra las bondades de la asociatividad en dos restaurantes de la ciudad de Cartagena de Indias, el objetivo de este fue medir la viabilidad de la asociación en empresas provenientes del mismo sector, los resultados muestran en la asociatividad una estrategia para enfrentar los mercados globalizados y la creciente competencia proveniente tanto del país como del exterior.

El estudio concluye: “esta herramienta es útil para la mejora de la productividad y la competitividad, la adopción de diversas modalidades jurídicas, orga-

nizacionales y empresariales, aprovechamiento de oportunidades, neutralización de las amenazas y disposición de las fortalezas de cada empresa". (Vergara Schmalbach, Maza Avila, & Fontalvo Herrera, pág. 145).

En el caso del departamento de Sucre, no se encuentran casos de asociatividad empresarial, sin embargo, se evidencian estudios que muestran los avances que a futuro podría tener el departamento en esta materia, la Comisión Regional de la Competitividad de Sucre- CRC, viene trabajando en la definición de la ruta competitiva del turismo vacacional donde el empresariado es determinante para su implementación y desarrollo; el plan de acción que surge de este proyecto apunta al mejoramiento sustancial de los actuales niveles de competitividad, refuerzo de la cadena de valor y la promoción de un turismo sostenible e incluyente.

Esta revisión de algunos casos de Asociatividad permiten concluir que es un mecanismo, herramienta y estrategia que ha permitido que las Micro, Pequeñas y Medianas empresas se enfrenten a los grandes retos del entorno, se tornen competitivas y produzcan beneficios a nivel local, regional y nacional.

#### Metodología

El tipo de estudio a realizar conlleva a utilizar un tipo de investigación de tipo descriptivo y analítico, la técnica de recolección de datos será mediante la realización de encuestas, entrevistas, y talleres de sensibilización, esto permite contar con fuentes primarias de información necesaria para realizar un diagnóstico a la población objeto de estudio, y posteriormente un análisis de la información obtenida, la organización de los datos aplicando la técnica habitual de tabulación de la información obtenida que finalmente permitirá diseñar el respectivo modelo de Asociatividad para luego socializar los resultados obtenidos con la investigación.

A continuación se describen en la siguiente tabla:

TABLA 1. Metodología de Recolección de la Información

OBJETIVOS	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	PRODUCTO ESPERADO
Realizar un diagnóstico mediante la caracterización a través de fuentes primarias (encuestas y entrevistas) para identificar las variables del modelo de emprendimiento asociativo en las Micro y pequeñas empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas en el departamento de Sucre.	Aplicación de la encuesta estructurada, Entrevista y ACTIVIDADES DE INTERVENCIÓN Ficha de caracterización	Caracterización de las Micro y pequeñas empresas de estos municipios, Conocimiento del funcionamiento de la cadena de valor turística.

OBJETIVOS	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	PRODUCTO ESPERADO
Definir los elementos básicos para sentar las bases del diseño del modelo de emprendimiento asociativo en los municipios del estudio.	Matriz DOFA a partir de la información obtenida, la cual permitirá conocer las variables claves que condicionan el modelo de emprendimiento.	Elementos del modelo de emprendimiento asociativo
Diseñar el modelo de emprendimiento asociativo que resultará una vez sea realizado el diagnóstico y definido los elementos del modelo.	Elaboración propia del modelo de emprendimiento.	Modelo de emprendimiento asociativo para las micro y pequeñas empresas de Tolú y Coveñas.

La propuesta de Diseño del modelo de emprendimiento asociativo requiere el desarrollo consecutivo de cuatro fases, que consta de una serie de acciones que culminan con la socialización del modelo propuesto. A continuación se detallan dichas fases:

**Fase 1: Caracterización de los Operadores turísticos:** Durante esta fase se llevará a cabo las siguientes acciones:

Diseño de la encuesta a aplicar a las Micro y Pequeñas empresas prestadoras de servicios turísticos que operan en los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas.

Socialización del proyecto de investigación a desarrollar mediante citación previa a la población objeto de estudio.

Aplicación de las encuestas y entrevistas.

Organización y tabulación de información recolectada.

**Fase 2: Análisis comparativo.** Una vez realizada la caracterización, se procede a realizar un análisis comparativo con un caso en Latinoamérica y dos casos en el país.

**Fase 3: Propuesta del modelo del emprendimiento asociativo:** Teniendo definidos los elementos, y caracterizado la población se diseña en esta fase el modelo de emprendimiento asociativo respectivo para las micro y pequeñas empresas de servicios turísticos de los municipios de estudio.

**Fase 4: Socialización del modelo.** En esta última fase, se cita nuevamente a la población analizada a la reunión de socialización de los resultados obtenidos, cuya finalidad radica en evidenciar la importancia de esta herramienta para fortalecer la cadena de valor turística en estos municipios dejando sentado el hecho de que la investigación realizada constituye un insumo para etapas futuras de desarrollo del mismo (puesta en marcha).

## REFLEXIONES FINALES

Falta de promoción turística, debilidades para la misma, falta de nuevos productos turísticos, oferta poco diferenciada, lo que conlleva a establecer políticas para el mejoramiento y conservación de los recursos.

Debilidad institucional, regulación y carencia de planificación, falta de un plan de desarrollo turístico municipal.

Se carece un ambiente institucional que propicie la competitividad lo cual afecta notablemente la cadena de valor, no es posible una verdadera rentabilidad y sostenibilidad que permita el acceso a otro tipo de demandas que sea capaz de generar un crecimiento progresivo del sector.

La oferta turística está concentrada en los establecimientos de hospedaje, no hay conexión en la cadena productiva, no hay una verdadera función como cadena de valor.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- elmundo.com. (15 de 03 de 2013). Alianzas en el turismo: opción de desarrollo. <http://www.elmundo.com>, pág. [http://www.elmundo.com/portal/pagina\\_general.impression.php?idx=212709](http://www.elmundo.com/portal/pagina_general.impression.php?idx=212709).
- Fernández, G., & Nárvaez, M. (2011). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico. *Visión Gerencial*, 295-308.
- Flórez, A., Grande, V., Mezzalida, M., & Pavon, C. y. (2012). Asociatividad en mipymes turística en Neuquén Capital. *Revista Electrónica CECIET*, 1-13.
- Namia Lame, J. (09 de 02 de 2014). Las palenqueras quieren vender sus dulces en Europa. Obtenido de <http://www.eluniversal.com.co/>: <http://www.eluniversal.com.co/regional/las-palenqueras-quieren-vender-sus-dulces-en-europa-151086>
- Papell Marc, G. C. (2013). Caracterización y Retos del negocio del turismo vacacional en Sucre. Bogotá: Cluster-Development. Obtenido de [www.cluster-development.com](http://www.cluster-development.com).
- Sucre, O. d. (2009). Sincelejo.
- Vergara Schmalbach, J. C., Maza Avila, F., & Fontalvo Herrera, T. J. (2010). POTENCIALIDAD DE ASOCIATIVIDAD DE RESTAURANTES DEL CENTRO HISTORICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS. FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS UNIVERSIDAD DE CARTAGENA, 137-146.

## **DESAFÍOS DE LAS REGIONES TURÍSTICAS, SER SOSTENIBLES Y SUSTENTABLES**

*Orlando del Río Pájaro<sup>1</sup>*

*Raúl Acosta Mesa<sup>2</sup>*

*Universidad Tecnológica de Bolívar*

### **Resumen**

La Industria del turismo tiene que provocar una gran realidad en las mentalidades y en las acciones en todos los países, el ser sostenible y sustentable; el ser gerenciada con base en un criterio de Competitividad auténtica, de impactos a largo plazo y no de Competitividad espuria, mirando sólo el ya. La Competitividad turística se basa en sus ventajas comparativas, hay que hacer un inventario de lo que se debe mostrar en cada país, en cada región, pero a ese imaginario es necesario una propuesta de valor que lo haga atractivo en cada región para así no homogeneizar a las regiones del mundo en "más de lo mismo". Se debe tener claro que el turismo en la Economía de cada país trasciende en el Desarrollo y Bienestar donde se afincan como epicentro de equidad para esos habitantes que conforman los destinos.

El desarrollo de una comunidad debe entenderse dentro de un sistema complejo como es la sociedad actual, considerada como un sistema compuesto de múltiples subsistemas. Si no analizamos los distintos subsistemas que la forman y la orientación del conjunto-todo-, bien podemos estar progresando en un aspecto pero estamos perjudicando otros. (Política y Sociedad, 2005, Vol.42 Núm1:57-84).

**Palabras clave:** turismo auténtico, espurio, desarrollo, bienestar, propuesta de valor, prospectiva.

### **PLANTEAMIENTO**

La industria sin chimeneas como amigablemente se le denomina, se ha ido incorporando a la economía mundial como uno de los sectores más emblemáticos en la mayoría de los países, por constituirse en un catalizador para el desarrollo de las diferentes comunidades en donde ha logrado afincarse como un

---

1 Docente Universidad Tecnológica de Bolívar. Administrador de Empresas. Magíster en Administración. Correo-e: orlandodelriop@yahoo.com

2 Docente Universidad Tecnológica de Bolívar. Magíster en Sistemas de Información. Correo-e: raucosta07@gmail.com

gran propósito nacional. Es conveniente resaltar que el Turismo se ha convertido en ese potencializador de regiones: por generar impactos intersectoriales que desencadena beneficios para las personas que habitan esos espacios en donde se congrega la dinámica turística.

Un Turismo bien planteado y visionado lleva a que en las regiones donde se promueva; se inicien empresas de diferente índole, crezca la autoestima de sus pobladores, autogenera confianza en sus líderes, fortalezca la cohesión familiar, se genere pertenencia y orgullo por el territorio, se visiona el futuro con mayor optimismo, se genere un activismo en la mentalidad creativa y de innovación de sus pobladores. Las ciudades y/o regiones turísticas están predispuestas a repensarse constantemente y no quedarse en "más de lo mismo".

La razón de ser de estas ciudades o regiones se basa en sus ventajas comparativas cuando se inician, pero no se perpetúan en esos mismos imaginarios, son conscientes de que su futuro tiene que ver con la creación de verdaderas ventajas competitivas y éstas, se desarrollan alrededor de lo básico pero estos elementos básicos no pueden perpetuarse sin ningún cambio; hay que dinamizarlos por medio de innovaciones que trasciendan en el espíritu de las personas que visiten los espacios turísticos. Se habla entonces de que esas regiones que enarbolan el turismo como esencia de Desarrollo y Bienestar, están constantemente reconsiderando la propuesta de valor con la cual imantar a sus visitantes.

**Para resumir lo anterior, nada mejor que referirnos al siguiente texto. Según (Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 57-84), El turismo es uno de los sectores que mejor contribuye al desarrollo de la sociedad al ser un sector que además de conllevar beneficios económicos también conlleva la organización de la población y la colaboración entre empresas para ponerlo en funcionamiento, la dinamización de las instituciones, contribuye a cultivar la estética de los centros de acogida y a recuperar el patrimonio, se realiza una promoción dando una imagen de las zonas donde se suelen unir tradición y novedad, es uno de los mejores motores para el desarrollo de las infraestructuras, etc.**

## **Tendencias Globales**

En el estudio del turismo se parte del análisis de las diferentes ventajas comparativas que resaltan las regiones para que sean un catalizador que motive la llegada de los visitantes. Este es un buen principio para imantar esa población que está ávida de nuevas experiencias y que en este siglo xxi tiene tiempo para dedicarse a conocer; es referenciado por todos, que el turismo se genera a partir de tener tiempo libre, de poseer recursos para movilizarse, de satisfacer la curiosidad orientada por los canales de comunicación hacia ciertos lugares. De encontrar y reconsiderar ese imaginario en esos potenciales visitantes.

Si queremos hacer un desarrollo sostenible del turismo en nuestras comunidades debemos acercarnos al entorno con una mente crítica pero visionando esos escenarios deseables y futuribles para poder orientar un verdadero desarrollo regional, local y personal: que se identifique sobre todo con la tendencia mundial del Bienestar, de lo sostenible y sustentable; no de riqueza o desarrollo mal entendido que ha propiciado una brecha en los niveles de destrucción de los recursos naturales y de pauperización de las comunidades. No hacerlo llevará a la destrucción y deforestación de esos sitios emblemáticos de nuestra sociedad que son utilizados para propender por un turismo bien calificado en las primeras de cambio pero que a futuro se convierten en imágenes de depredación.

### **La Búsqueda de la Competitividad y Desarrollo Sostenible**

La realidad en muchos de nuestros países, de nuestras regiones está basada en la "Competitividad espuria": en bajos salarios, sobreexplotación de los recursos naturales, depreciación de la tasa de cambio y subsidio a los precios de los factores de producción, que nos separará cada día más de un desarrollo sostenible, sustentable, hacia una mejor calidad de vida, de mejor bienestar, basados en principios de equidad, ecoeficiencia y productividad. Todos los anteriores elementos se identifican con La Competitividad espuria y con base en estas realidades se fomenta el turismo en muchas de las regiones...

La competitividad espuria está cimentada en sólo tener en cuenta las ventajas comparativas sin ninguna innovación o mentalidad de cambio; así visto el turismo, no tiene el impacto que se debe buscar para nuestras regiones, comunidades y países. El desarrollo del turismo afincado en los anteriores términos se ve más fácil en el corto plazo pero a futuro las consecuencias son desastrosas; ya en algunas regiones, se permea el total descalabro.

El anterior esquema no debe ser válido para fomentar un Turismo que trascienda en desarrollo regional. El nuevo criterio de competitividad, "Competitividad auténtica," está relacionada con el progreso técnico, con la innovación que se debe orientar en esas ventajas comparativas que tienen los lugares mágicos para aumentar la productividad y para articularlo con ese referente de turismo sostenible y sustentable que enmarcan bienestar para los diferentes actores que participen en la industria sin chimeneas; estos son los retos que se pretenden promover. En segundo lugar mientras la Competitividad espuria sólo trae resultados a corto plazo que desaparecen bien pronto, la auténtica, demanda acciones de largo plazo, en línea con el concepto y las visiones del desarrollo sostenible, de mejorar la calidad de vida, de mejor bienestar.

Debemos propiciar un turismo sostenible y sustentable, basado en la Competitividad auténtica, que impacte en los diferentes actores de la región como se

manifiesta en la siguiente reflexión.

Según (Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 57-84), La finalidad de estos programas, a nuestro juicio, es el desarrollo del nivel y la calidad de vida de la población que vive en las zonas receptoras y el disfrute de los turistas. Ambas finalidades han de conseguirse dentro de los cánones de la sostenibilidad. Algunos confunden el objetivo de los programas con sólo uno de ellos, primando normalmente el disfrute de los turistas, olvidándose de los anfitriones y para ello basan los análisis de calidad en medir lo que se dio en llamar la calidad total, y en concreto la satisfacción de los turistas con los hoteles, agencias, servicios de entretenimiento y aspectos similares. Según (Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 57-84). Sin ser competitivos no sobrevivimos en un mundo capitalista, si el desarrollo no es sostenible, no se podrá hablar de calidad de vida en nuestras sociedades. En los anteriores referentes se enmarca la posición de un Turismo adecuadamente gestionado.

El desarrollo de una comunidad no puede entenderse de forma simple y unidimensional, sino que es necesario entenderlo dentro de un sistema complejo como es la sociedad actual, considerada como un sistema compuesto de múltiples subsistemas. Si no analizamos los distintos subsistemas que la forman y la orientación del conjunto —todo—, bien podemos estar progresando en un aspecto pero estamos perjudicando otros. (Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 57-84).

Uno de los graves problemas de las teorías actuales para explicar la realidad es el excesivo fraccionamiento que lleva a una falta de comprensión en su conjunto. Desde una visión general, la necesidad de tener en cuenta los distintos subsistemas para analizar el desarrollo de una comunidad se recoge por varios autores en la actualidad, siendo de destacar la teoría de Cuadrado Roura, para quién al igual que se puede hablar de la competitividad empresarial también se puede hablar de la competitividad de un territorio —región, ciudad, comarca, etc.—, indicando una serie de factores que influyen en la competitividad. «Hay factores o elementos necesarios para las actividades productivas que realmente están 'localizados'».

La existencia de estas dotaciones y ventajas en un determinado territorio lo hacen no sólo más atractivo para percibir las inversiones externas y más favorables para movilizar su propio potencial, sino que incorporan factores que implican la posibilidad de unos rendimientos más elevados.

### **Aproximación a las realidades turísticas**

Es una de las realidades del siglo xxi, el gran auge del turismo, existen facilidades que antes no se tenían; pero ante estos hecho es conveniente que se

tomen algunos retos para poder fomentarlo de una manera responsable y cada día, basándonos en lo que se denomina la Competitividad auténtica, con una adecuada Planeación y sobre todo con un seguimiento de esos retos que se plantean en los Planes de desarrollo Turístico. Rescatemos esos hechos triunfadores en diferentes países como evidencia de lo importante que ha llegado a ser este sector en las economías de algunos países y que lleva a que otros los emulen. A continuación, algunas evidencias.

### **Realidad mexicana**

Según Mora Brito, A. en "Factores ambientales del turismo sustentable, y el enfoque de la planeación estratégica" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>. México, posee un tesoro natural, una riqueza cultural y un patrimonio histórico invaluable, convirtiéndolo en uno de los países extraordinarios del mundo. No obstante, un impacto positivo en el ámbito económico, sería el derivado de una participación activa del turismo, como generador de divisas y generador de empleo. Esta actividad provoca también, impactos sociales, culturales y ambientales negativos, revisar lo que acontece con estos impactos negativos es lo que se denominan, retos en la construcción de regiones turísticas sostenibles y sustentables.

En las últimas tres décadas, la comunidad internacional, ha emprendido la búsqueda de nuevas estrategias, con la finalidad de colocar la dimensión ambiental, en el centro del desarrollo económico, impulsando para ello una propuesta denominada "desarrollo sustentable" la cual plantea como premisa hacer compatible la satisfacción de las necesidades económicas y aspiraciones sociales de hoy, con el mantenimiento de equilibrios biofísicos indispensables para el propio desarrollo, actual y futuro.

El desarrollo sustentable presenta un acercamiento de tres factores, siendo estos: económico, social y medioambiental, los cuales en su función holística guarden un equilibrio que da cuenta, de una armonía de intereses, encaminados a:

Asegurar que todo desarrollo incremente el nivel de vida de los habitantes, que sea compatible con los valores socio-culturales de los mismos habitantes y que además mantenga y fortalezca la identidad de las comunidades. Asegurar que todo desarrollo sea económicamente eficiente y que los recursos naturales ambientales sean administrados racionalmente de tal manera que puedan ser utilizados por las generaciones futuras. (Wight, 1993).

La participación de las comunidades, debe ser considerada como un factor activo, en la implementación de proyectos turísticos, cuyo objetivo general sea la satisfacción de las necesidades de sus habitantes. (Cater y Goodall citados por

Carballo, 2000)

Precisamente a nivel mundial, el turismo refleja resultados positivos para un país tales como: creación de empleo, incremento de ingresos económicos, disminución de emigrantes, mejora en el nivel de vida de la población, apertura a costumbres más libres, intercambios culturales en ambos sentidos, sensibilización de turistas y población local hacia el medio ambiente.

Por otro lado, afecta al medio ambiente a partir del incremento en el consumo de suelo, agua, energía, destrucción de paisajes, aumento de la producción de residuos y aguas residuales, alteración de los ecosistemas, aumento de incendios forestales, tráfico de personas y drogas, sin mencionar la actividad dinámica del transporte aéreo y ferroviario y carretero, la lluvia ácida, formación de ozono troposférico y al cambio climático global. Además no debemos olvidar, las construcciones de infraestructura no planeada de hoteles, la generación de basura en exceso, el uso irracional del agua y otras tantas acciones irresponsables, producto de la actividad turística (Rues, 1995) (Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 57-84).

Además, en México como en otros países en vías de desarrollo, la falta de una planeación integral en el uso del suelo y el excesivo crecimiento demográfico, hacen que el sector turístico se vea seriamente afectado por prácticas desmedidas, tales como: Las alteraciones en los ecosistemas de vocación turística, provocados principalmente por factores que inciden en otros ejercicios económicos; el acelerado modelo de industrialización, el constante avance tecnológico y el uso inadecuado de la infraestructura creada ex profeso para responder a una demanda turística que rebasó las expectativas de la planeación inicial, (Casasola, 1995).

### **La sustentabilidad en el turismo y la productividad empresarial**

Molina (2000) señala que las tendencias emergentes sobre el turismo, o nuevo turismo, empiezan a surgir a mediados de los ochenta, con una nueva directriz; el turista empieza a valorar su participación en el medio ambiente y su impacto en la cultura denominándolo ecoturismo; mientras que para Carballo (2000) no existe un concepto que defina con precisión este término. Mucho se ha escrito y dicho sobre esta modalidad; lo cierto es que la participación comunitaria en el desarrollo del ecoturismo sustentable en el área del Caribe mexicano son evidentes al examinar el desarrollo económico de la región, sin embargo, para la Secretaría de Turismo lo denomina Turismo alternativo.

Ante estos sucesos, los expertos en el ramo del turismo están conscientes que deben presentarse modificaciones sustantivas, si el turismo quiere sobrevivir; la modalidad que mayor crecimiento ha presentado es el turismo basado en la

naturaleza y en él, se incluye al ecoturismo. Los hoteleros, deben estar conscientes del mal que hacen cotidianamente al medio ambiente, y equiparlo con un cuarto no rentado en una noche, dando como resultado final, que el ecosistema se vea dañado y la habitación no ocupada, en ambos casos representa una pérdida.

Dentro del turismo; la hotelería genera la mayor cantidad de desechos (basura), el uso inadecuado en las industrias de servicios como restaurantes y hoteles se ha convertido en el factor número uno que afecta al medio ambiente y genera una de las pérdidas más considerables en las dos últimas décadas. Para entender mejor esto analicemos en la tabla 2, los siguientes datos: Hotel tipo vacacional de 200 habitaciones con 80% de ocupación y restaurante, pudiera producir 709m<sup>3</sup> de desechos al año.

Tabla 2. Descripción de desechos de un hotel de 200 habitaciones

<b>Concepto</b>	<b>Desechos M<sup>3</sup></b>	<b>%</b>
Papeles (usados)	17.0	2.4
Cartones (no compactados)	125.0	17.6
Metales (Aluminio)	10.0	1.4
Vidrio (botellas)	40.0	5.6
Plásticos	5.0	0.7
Subtotales desechos reciclados	197.0	27.8
Restos de comida	7.0	1.0
Desechos tipo industrial	505.0	71.2
Total de desechos	709.0	100.0

## **OBJETIVOS**

Con base en las manifestaciones recogidas en los diferentes planes de desarrollo y experiencias turísticas es importante que enfocemos en los siguientes objetivos:

El Turismo debe fomentarse con una cultura sostenible y sustentable en cada una de las regiones que se impulse, no se puede ir en contra de la vida en el planeta tierra.

El crecimiento del Turismo debe ser propiciado con gran creatividad, procurando no homogeneizar los diferentes sitios con los mismos atractivos de otras, se trata de que cada región, sorprenda a sus visitantes.

Hay que realizar una consciente Planeación de esos atractivos regionales no para rutinizar los sitios sino para repensar lo que se le va a mostrar a los visitantes y también con el objeto de hacer un inventario de lo que puede llamar la atención del turista en sus visitas.

Cada región turística debe orientar esa comunicación con sus visitantes potenciales de una manera adecuada a esas sorpresas que se realizarán a su llegada. Hay que abrir la curiosidad de cada potencial visitante para busque esa nueva aventura.

No más insistir en sólo fomentar el Turismo con las ventajas comparativas, basado en la competitividad espuria, es indispensable tener con base en aquellas unas nuevas propuestas de valor que resalten lo autóctono, lo natural.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se enmarcó en un enfoque descriptivo analítico, basado en técnicas cualitativas, en función de la interpretación de las apreciaciones de documentos consignados en los Planes Turísticos de diferentes países para regiones que cada día enmarcan sus Planes de Desarrollo con el turismo como base fundamental de la economía de Bienestar y Competitividad.

Con los documentos seleccionados en forma intencional por los autores y que son base de esta reflexión, se orientó con la intención de recabar en este mundo del Turismo lo que se denomina en el título: Retos paranormales de las Regiones Turísticas.

Se trató de escoger documentos de países representativos de la industria del turismo en este mundo global, sabiendo de las limitaciones que se tienen para abordar todo el material que sobre el Turismo regional se tiene elaborado en esta Prospectiva mundial de para dónde se debe orientar la Industria sin Chimenea en el planeta Tierra.

El interés es poder contribuir a exaltar los impactos positivos pero más que esto, que miremos sobre los impactos negativos que se generan y que en muchos casos los minimizamos por estar pendientes del crecimiento y no de la integralidad de la vida del humano en el Planeta.

En todo el documento se rescatan aquellos aspectos más ponzoñosos y que en ocasiones no discutimos, sabemos que existen pero...no nos ponemos de acuerdo por ver muy en el corto plazo.

Así mismo, con base en esta contrastación e interpretación de dichas apreciaciones y opiniones en los documentos, realizar una primera aproximación que permita identificar hasta donde el Turismo está gestionado con los fundamentos de la Competitividad Espuria, o si se han empezado a incorporar elementos relacionados con los cambios y retos del entorno y una visión de la Competitividad Auténtica.

Con base a lo anterior, registrar si hay un acercamiento a lo que se denomina el turismo sostenible, sustentable y para el desarrollo de las regiones. Todos los actores son importantes, no dejemos a un lado al habitante, él es la razón de

ese Turismo.

## **RESULTADOS**

Según la CEPAL, es importante vigorizar el turismo en nuestros países por la capacidad que tiene de producir múltiples encadenamientos, multisectoriales que dinamizan la economía antes, durante y después de la prestación de los servicios turísticos. Estos son particularmente importantes para un acercamiento integral al desarrollo de una región y del turismo en especial.

“El turismo puede ser un importante motor de desarrollo económico y social por su capacidad de arrastre sobre otros sectores económicos, por el uso intensivo de mano de obra, por ofrecer oportunidades de inclusión social, y por envolver a gran número de micro, pequeñas y medianas empresas. El turismo representa alrededor del 5% del PIB global, el 7% de todas las oportunidades de empleo de América Latina y el Caribe y se encuentra entre las cinco principales fuentes de divisas para los países más pobres de la región” (UNWTO, 2011).

La Organización Mundial de Turismo cuenta con investigaciones serias que merecen más atención de los gobiernos nacional y local, cuya consideración contribuiría a disminuir los efectos negativos de la inmediatez, y hacer proyecciones sobre perspectivas en el mediano y largo plazo, más que en el corto plazo, como suele ser la realidad.

Hay que realizar una consciente Planeación de esos atractivos regionales no para rutinizar los sitios sino para repensar lo que se le va a mostrar a los visitantes y también con el objeto de hacer un inventario de lo que puede llamar la atención del turista en sus visitas.

### **Arriba los clústeres en la cadena turística**

Las tendencias hoteleras sugieren que las empresas están adoptando, cada vez más, estructuras organizativas de tipo multired o hiperred (Rodríguez, 2009), donde la cooperación entre empresas es el fundamento que potencializa la prestación de los servicios y la satisfacción del cliente. No sólo los hoteles, los otros actores del clúster deben apoyar este imaginario, sin entrar a la homogeneización y la rutina, sin dejar de resaltar lo autóctono.

El Turismo debe fomentarse con una cultura sostenible y sustentable en cada una de las regiones que se impulse, no se puede ir en contra de la vida en el planeta tierra.

Colombia es parte de este proceso de globalización e integración económica en donde el sector turismo toma importancia por ser un dinamizador de la economía, lo anterior se ve reflejado en: las oportunidades de empleo que genera, los emprendimientos que surgen, los apoyos intersectoriales que se dan, las

implicaciones en la calidad de vida que propicia el ir por un turismo sostenible y sustentable.

## **CONCLUSIONES**

Los casos de regiones y países que se han analizado son pruebas fehacientes que si ejercemos una autogestión adecuada en nuestros territorios, el Turismo es un impulsor de ese desarrollo regional y de país que se requiere y que los gobiernos deben respaldar teniendo siempre presente lo que en el documento se denomina : Competencia auténtica y no la espuria. Se trata de que en todas las regiones turísticas se tenga la conciencia de que sea sustentable y sostenible.

Se debe dinamizar la conformación de clústeres, orientados por la alianza Público- Privada- Estado, Empresas y Comunidad. Los gremios del sector turístico están hoy en la compleja situación: reinención o sucumbir en un estado inercial. Seguir en lo que están haciendo es navegar sin rumbo, tratando de conservarse en su supervivencia, el otro camino es transformarse para ofrecer a sus asociados productos y servicios altamente diferenciados.

En los últimos tiempos, una competencia mal entendida ha generado que las instituciones de carácter gremial del sector turístico se canibalicen, lo que trae como consecuencia la informalidad del sector y lo que es peor, que las prácticas vayan en contravía de lo sostenible y sustentable, que no generen un desarrollo sistémico para todos los actores.

La prospectiva del turismo debe ser generador de aglomerados o clústeres, repensados con el criterio de cadena de valor de esos potenciales visitantes que se quieren cautivar. En ese repensar, no se debe caer en la rutina, en la homogeneización, en la destrucción del eco sistema.

Resaltar, ponderar los valores de la región es un reto más de los aglomerados.

Un Turismo gestionado con base en las capacidades auténticas (ventajas competitivas), no espurias (no comparativas), permitirán que las regiones se consoliden como atractivo turístico internacional. El construir esas capacidades auténticas debe ser el reto de los gremios, instituciones, que integran el turismo. Replantear constantemente esas propuestas de valor a partir de la innovación y no de la imitación.

Gerenciar la industria del turismo y reconocerle su importancia en la economía de los países por su gran incidencia en esas variables de bienestar. Hay que mejorar los estímulos económicos de los que colaboran en las diferentes instituciones, empresas, dedicadas a fomentar servicio en algunas de las actividades de esa cadena de valor que está integrada a la logística del visitante, de la comunidad.

Por otro lado, González y Mendieta (2009) argumentan que la integración y la competitividad de la empresa dependen de que ésta sea capaz de configurar un conjunto único de recursos, difícilmente imitables por sus competidores, y justamente esta integralidad permitiría una mejor movilización a través de una mejora de las redes de gestión confiriendo una serie de capacidades o competencias distintivas. Para estos autores la mejora en la competitividad depende del desarrollo y la combinación de recursos que permitan maximizar sus posibilidades de rentabilidad.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- CEPAL, AÑO 2001. "Encadenamientos generados por el sector turismo", CEPAL, AÑO 2001.
- Antón ÁLVAREZ SOUSA. Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 57-84 La contribución del turismo al desarrollo integral de las sociedades receptoras. Aspectos teórico-metodológicos
- Cepeda De León Ana Lilia Revista Entorno, octubre 2003. Hacia un nuevo espacio competitivo: El Centro Histórico de la Ciudad de México
- Cunha Barbosa Maria Alice; Aricó Zamboni. Roberto. Red de Reestructuración y Competitividad, NACIONES UNIDAS, CEPAL.
- La formación de un cluster en torno al turismo de naturaleza sustentable en Bonito, Brasil
- De Forn Manuel, Revista Entorno Octubre 2003. Turismo y competitividad, una mirada a través de Europa
- Ángel Mora Brito Revista. Contribuciones a la Economía., Factores Ambientales del turismo sustentable y el enfoque de Planeación estratégica.
- Claudia Stella Agudelo Hernández; John Alexander Ramos Calderón. PANORAMA TURÍSTICO DE 12 LOCALIDADES ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO
- Del Rio Pájaro, O. (2004). Hacia un nuevo estilo de Gestión. Competitividad.

# **ESTUDIO SOBRE LA APLICACIÓN DEL MARKETING EN LAS EMPRESAS DE DIVERSOS SECTORES DE LA ECONOMÍA DE LA CIUDAD DE SINCELEJO CONSTITUIDAS EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS**

*Carlos Elías Gómez Díaz<sup>1</sup>*

*Universidad de Sucre - Corporación Universitaria del Caribe CECAR*

## **Resumen**

Este Trabajo de Investigación desarrolla un estudio sobre la aplicación del marketing en las empresas de diversos sectores de la economía de la ciudad de Sincelejo constituidas en los últimos 5 años, con el propósito de servir como medidor para las actividades internas en cada una de las empresas, que giran en torno a los objetivos de la investigación, a fin de realizar acertados procesos de tomas de decisiones en el futuro. Este proyecto surge de la necesidad de proporcionar a la comunidad en general y al sector empresarial información organizada acerca de este tema, de tal forma que pueda ser consultada eficientemente, a través de reportes relacionados con los principales indicadores de gestión del área del negocio, que permitan interpretar lo que está ocurriendo en la ciudad de Sincelejo y puedan tomar las acciones correctivas anticipadamente.

**Palabras clave:** marketing, ventas, microempresa, publicidad, Marketing Mix.

## **INTRODUCCIÓN**

En un estudio realizado por la firma Stangl en el 2011 acerca de las principales causas actuales de quiebra de las empresas colombianas, se obtuvo que el 50% de las empresas quiebran por problemas relacionados con las ventas, asimismo se evidencio los problemas de mercado son causal de quiebra si no son solucionados pertinentemente.

Stangl (2011) "Se concluyó que aproximadamente Dentro del grupo de las ventas, la mayor problemática está relacionada con la falta de innovación del producto o del servicio. Otros aspectos son la mala ubicación o fallas en los canales de distribución y la debilidad frente a la competencia en términos de precios, calidad, servicio y/o condiciones. Por lo tanto es imprescindible que los empresarios adopten un modelo de gerencia más abierta y flexible, que les permita responder a la misma velocidad que evoluciona el entorno".

---

<sup>1</sup> Correo-e: carlos.gomezdz@cecar.edu.co

Es importante que los empresarios consideren que el marketing permite llegar a mercados masivos y reiterativos, es decir cautivan al cliente de modo que regrese muchas veces a comprar el producto o el servicio. En el grupo de las grandes empresas, una meta clara en el corto plazo es orientar el mercadeo de sus productos directamente hacia el cliente, como soporte fundamental en su modelo de negocio: hacer al consumidor el centro de todas las acciones de la empresa.

La investigación propuesta busca identificar los cambios que se han generado por la aplicación del marketing, específicamente la implementación de estudios de mercado y planes de mercadeo, y su efecto en la permanencia en el mercado en las empresas de la ciudad de Sincelejo. El estudio contempla los años de 2009 a 2014, De acuerdo con los objetivos planteados, se utiliza como técnica de investigación la entrevista, validada por juicio de expertos en el área de mercadotecnia. La investigación incluye un análisis de tipo descriptivo de una población total de 1727 empresas, según datos de la Cámara de Comercio de Sincelejo a 2014.

Según estadísticas de la Cámara de Comercio de Sincelejo actualmente en la ciudad de Sincelejo existen un gran número de empresas que iniciaron sus labores en los últimos cinco años, sin embargo son pocas las empresas que conocen o implementan herramientas de marketing. Por lo anterior, se plantea llevar a cabo una investigación para identificar cual ha sido la aplicación de estudios de mercado y planes de mercadeo, e identificar las razones por las cuales los empresarios no han puesto en práctica estos instrumentos.

Realizar esta investigación ha sido conveniente e importante para el sector empresarial de la ciudad de Sincelejo, porque éste estudio le sirve como medidor para las actividades internas en cada una de las empresas, que giran en torno a los objetivos de la investigación; de igual forma le proporciona la información necesaria para aplicar los correctivos pertinentes sobre las falencias detectadas; y de alguna u otra manera, esperamos que esta investigación contribuya a mejorar la toma de decisiones dentro de dichas empresas.

Para las Universidades es de mucha importancia, ya que por medio de ésta clase de investigaciones, se pueda identificar cómo las empresas de la ciudad de Sincelejo, llevan a cabo la aplicación del marketing en los diversos sectores de la economía, reconociendo que aspectos en la implementación estas herramientas hacen exitosa una empresa de otra.

Además será de gran ayuda para los futuros administradores que se formen en la universidad, puesto que ésta investigación le podrá proporcionar a todos ellos, una guía sobre la ejecución de ésta temática en las empresas del departa-

mento.

A futuro nuestra investigación facilitará a la comunidad en general, la confianza para realizar inversiones en sus empresas utilizando el marketing como herramienta, además que se conocerá la opinión de los administradores de empresas exitosos que han dado importancia al mercadeo sentando un punto clave para continuar con su implementación.

Para nosotros como investigadores, es de vital importancia éste estudio porque es un medio necesario y útil para avanzar en la aplicación e identificación de los aspectos claves y relevantes de los procesos de marketing; por último, el contacto directo con el sector empresarial nos proporcionará una visión más crítica y cierta sensibilidad para la aplicación del mercadeo y su incidencia en el éxito o fracaso de las empresas en Sincelejo. Una vez recopilados los datos, éstos serán presentados al lector como respuesta a las interrogantes formulados en torno al tema del marketing como herramienta diferenciadora y de valor agregado.

Durante la búsqueda de estudios y artículos relacionados con nuestra investigación, hallamos la indagación denominada "GEM Colombia Caribe" desarrollada por Global Entrepreneurship Monitor Colombia y bajo convenio con reconocidas universidades de la región caribe durante el año 2011. Gracias a éste estudio se lograron analizar las variaciones de los indicadores relacionados con la actividad empresarial y su impacto en el desarrollo económico. La investigación parte de un parámetro general-específico, que va de nivel país a nivel región, y por consecuencia realiza una subdivisión en la caracterización de los factores analizados en las principales ciudades de cada departamento; en ese sentido, las ciudades enmarcadas en este sondeo fueron: Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Sincelejo.

En el perfil socioeconómico de Sincelejo realizado en este estudio, se cita a una investigación titulada "Doing Bussiness en Colombia 2010", en la cual Sincelejo aparece como la cuarta ciudad del país, en la cual es más fácil hacer negocios, tiene el primer puesto en el pago de impuestos y el tercer lugar en el registro de propiedades, resultados que muestran una cara positiva de la ciudad en el sector empresarial.

Los resultados obtenidos por la investigación realizada por GEM, arrojaron que el porcentaje de empresarios nacieses esta levemente por encima de la media nacional con un 15,3%; con relación a los nuevos empresarios, estos reflejaron un 5,3%, no superando la media nacional.

Según el informe GEM Sincelejo 2011, las empresas nuevas y establecidas en la ciudad, pertenecen en gran parte al sector de servicios de consumo y transformación, los cuales son patrones de comportamiento muy similares en todo el

país. Según el Banco de la República (2011) los sectores agropecuario, minero, transporte, turismo, entre otros, mostraron una desaceleración a nivel país.

Por otro lado, hallamos un artículo denominado “¿Plan de marketing? El 34% de las empresas sigue sin contar con uno” en la revista digital Puro Marketing, la cual publicó los resultados obtenidos de una encuesta realizada por la empresa Marketo Inc. en el año 2013 en una muestra de 500 profesionales de marketing que estaban a cargo de empresas, con el objetivo de conocer cuántas empresas tenían un plan de marketing documentado durante ese año, aspecto necesario para que las organizaciones funcionen eficientemente. En un mundo tan volátil y dinámico como el actual, no es pertinente que las empresas implementen estrategias de marketing al azar, sin llevar una secuencia fundamentada en las necesidades de la compañía y el contexto.

De esta investigación se evidenció que 1 de cada 3 empresas no tenía un plan de marketing documentado, lo que hace referencia al 34%. La cifra varía de acuerdo al tamaño de la empresa, la relación es así: Entre más pequeña sea la empresa, menos atención le prestan a aspectos como estos, lo cual se refleja en que el 56% de las empresas con menos de 50 empleados no tenía plan de marketing, mientras que el 81% de las empresas con más de 1000 empleados sí tenía un plan de marketing debidamente fundamentado y documentado.

Cada una de las investigaciones anteriormente mencionadas pretende contextualizar la temática que abarca nuestro problema de investigación, relacionada con la identificación de los cambios que se han generado por la aplicación del marketing y su efecto en las decisiones de mercado en las empresas del Departamento de Sucre. De esta manera, concentran una serie de resultados que crear una macro estructura del panorama actual del sector empresarial en el departamento, permitiéndonos como grupo investigador poder tener un hilo conductor en el desarrollo de esta indagación.

Según TRILLO, Adriana (2009:1), en su artículo titulado; El Marketing es inalcanzable por su costo para una Pyme ¿Mito O Realidad?, sostiene; “El marketing brinda herramientas para solucionar problemas y desarrollar planes de marketing que le permitan a su empresa optimizar su trabajo, sin embargo es imposible mantener un empleado dedicado a esta disciplina. Es por esto, que la propuesta de trabajo con consultores termina siendo una solución estratégica definitiva y alcanzable para las empresas pymes. De este modo, se pueden desarrollar proyectos específicos que empiezan y terminan con la solución del problema o con el desarrollo del plan estratégico de marketing, en un período medible con un costo razonable de acuerdo a la capacidad de cada empresa pyme.”

Muchos pequeños empresarios creen que el desarrollar un plan de marketing es sumamente caro, por lo que se convierte en una actividad imposible de desarrollar, ya que se piensa que para esto se debe de crear un departamento de marketing, y contratar a una persona especializada en la materia, lo cual representarían muchos costos. Pero no se dan cuenta que en la actualidad pueden recurrir a la consultoría, el cual le podrá asignar un plan de marketing de acuerdo a sus recursos.

BOTERO, Luis (2009:1), en su artículo titulado; "Marketing De Clientes; Opción Creativa Y Rentable Para Aumentar Las Ventas", sostiene; "Empresas de todo tipo, en todos los sectores de la economía creen aunque su producto o servicio es el que tienen que vender, promocionar, publicitar y renovar. La excelente calidad de su producto o servicio ya no es suficiente para garantizar que sus clientes actuales permanezcan, compren más, sean fieles y los recomienden con otros clientes potenciales; por ello, es imperativo rediseñar la estrategia hacia el marketing de clientes."

Hoy en día ya no basta con que el producto o servicio que se ofrece a los clientes cuente con características tales como la calidad, precio, diseño innovador, entre otros. Ya que la mayoría de los productos de los competidores poseen dichas características, lo único que puede hacer la diferencia es el ir desarrollando un marketing de clientes, es decir una gestión que permita entablar un relación más cercana con la clientela de tal forma que se crea una cultura de relaciones entre ambas partes, convirtiéndose esto en una poderosa ventaja competitiva para la empresa.

## REFLEXIONES FINALES

1.- Es importante que los empresarios consideren que el marketing permite llegar a mercados masivos y reiterativos, es decir cautivan al cliente de modo que regrese muchas veces a comprar el producto o el servicio.

2.- la mayor problemática está relacionada con la falta de innovación del producto o del servicio.

3.- La mayoría de las Mipyme sigue sin contar con un plan de marketing documentado.

4.- Por último, Muchos pequeños empresarios creen que el desarrollar un plan de marketing es sumamente caro, por lo que se convierte en una actividad imposible de desarrollar, ya que se piensa que para esto se debe de crear un departamento de marketing, y contratar a una persona especializada en la materia, lo cual representarían muchos costos. Pero no se dan cuenta que en la actualidad pueden recurrir a la consultoría, el cual le podrá asignar un plan de marketing de acuerdo a sus recursos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Gómez, L & Restrepo, J.G. (2012). Reporte GEM Colombia Región Caribe. Colombia.
- Jaimes, H & Pérez, C. M. (2013). Diagnóstico del Mercado Laboral y Perfil Económico y Productivo, Departamento de Sucre. FUPAD. Corporación Observatorio del mercado de trabajo en Sucre. Sincelejo.
- PuroMarketing. (2014). ¿Plan de marketing? El 34% de las empresas sigue sin contar con uno. 1 de cada 3 empresas no tenía plan de marketing documentado en 2013. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/53/19755/plan-marketing-empresas-sigue-contar.html>
- Stangl, Hermann (2011), "Gerencia de Valor y MYPYMES. Análisis de las principales causas de quiebra", documento en línea. Disponible en <http://www.stangl.com.co> (consulta: 01-2013).
- TRILLO, Adriana (2009:1); El Marketing Es Inalcanzable Por Su Costo Para Una Pyme ¿Mito O Realidad?
- BOTERO, Luis[2](2009:1); Marketing De Clientes; Opción Creativa Y Rentable Para Aumentar Las Ventas
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary (2003), fundamentos de Marketing, PEARSON Educación de México, S.A de C.V. ISBN 970 – 26-0400-1
- MUÑIZ, Rafael (2008), Marketing en el siglo XXI, 2ª edición, Centro de Estudios Financieros, S.A., pp. 424.

# **LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO UN INSTRUMENTO DE INNOVACIÓN EN LA CADENA PRODUCTIVA DE FRUTAS (COSECHA Y POST-COSECHA) EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA<sup>1</sup>**

Mario Frank Pérez Pérez<sup>2</sup>  
Rodrigo Salgado Ordosgoitia<sup>3</sup>  
**Corporación Universitaria del Caribe CECAR**

## **Resumen**

El objetivo del presente artículo se enfoca en una actividad descriptiva, por medio de la cual sea posible generar la caracterización de la red de conocimiento en la cadena productiva de la Agroindustria Frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba; este trabajo logra generar una descripción de la agroindustria frutihortícola en el mundo, en Colombia y seguido a esto en la zona objetivo de este trabajo el cual es el departamento de Córdoba. A través de un trabajo de campo e investigativo se logra definir el comportamiento de esta agroindustria, pasando por la caracterización de los componentes agente y variables que intervienen en este modelo productivo tal como los son los suelos, el clima entre otros logrando definir con esto las ventajas sólidas con las que cuenta el departamento y como a través de un modelo de red de conocimiento que permite lograr alcanzar la descripción de este y su funcionamiento, bajo el acciones de agentes facilitadores que con su monitoreo y control posibilitan el desarrollo de esta red de conocimiento. Por medio de este tipo de trabajos se hace posible poner en conocimiento sobre todo en las comunidades de productores primarios las diferentes alternativas de trabajo en donde es posible generar desarrollo, no solo con la adquisición de infraestructura, que se ha convertido por muchos tiempos en la exigencia definida por ellos en las diferentes mesas de trabajo que se han realizado en la región Caribe.

**Palabras clave:** modelos de gestión de conocimiento, gestión del conocimiento, agroindustria, fruticultura, red de conocimiento, innovación.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

1 Este artículo es producto del trabajo de Investigación de la Maestría en ingeniería Industrial. Gestión de las Organizaciones.

2 Magister en Ingeniería Industrial (UDFJDC-Colombia), Ingeniero Agroindustrial (UPB-Colombia); profesor de planta y Docente Investigador del Programa Ingeniería industrial – Facultad de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura. Corporación Universitaria del Caribe CECAR Sincelejo-Colombia. Correo-e: mario.perez@cecar.edu.co

3 Doctor en Química (Pontificia Universidad Católica de Chile); Químico (Universidad de Córdoba). Profesor de planta y Docente Investigador del Programa Ingeniería industrial – Facultad de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura. Corporación Universitaria del Caribe CECAR Sincelejo-Colombia. Correo-e: rodrigo.salgado@cecar.edu.co

El desarrollo de un país o de un sector depende de la capacidad para atraer y alistar productivamente los recursos y capacidades disponibles por medio de agentes de enlace, la agroindustria es parte fundamental de este objetivo, (Espinel & Martínez, 2006). La dinámica del desarrollo de la producción primaria a un nivel de industrialización, encaminado a generar un valor agregado en esta producción, surge luego de la iniciativa interna de sustituir el gran volumen de importaciones existentes en el país; debido a que en Colombia solo era realizada la última etapa en los procesos productivos solo realizando actividades de ensamblaje, empaque o embalaje; el cambio en este tipo de actividades tenía como objeto el lograr una agroindustrialización de nuestro sector agrícola y por ende producir un nivel de desarrollo en los productores primarios, así mismo como en los transformadores y comercializadores de la materia prima con un valor agregado; esta dinámica tuvo un periodo de acción hasta cuando se dio una saturación del mercado interno y los productos obtenidos no llegaron a cumplir las condiciones en calidad y cantidad para atender a la demanda exterior. A raíz de este tipo de situación surgió la alternativa de importar materia prima, motivado por los buenos precios y la calidad de esta; hecho que permitiría una buena rentabilidad y el cumplimiento de estándares del mercado.

La identificación de este tipo de alternativas productivas y de comercialización en la Agroindustria, sustenta el hecho de la existencia de las oportunidades de mercados para el sector agroindustrial en el país; pero ante la ausencia de un esquema integrador de los diferentes eslabones de la cadena productiva de la agroindustria en el departamento de Córdoba, a través de una estrategia en donde el conocimiento sea el motor impulsador en la gestión de la innovación y la tecnología, aspecto que redundaría en el crecimiento de todos los sectores involucrados, en donde la Agroindustria juega un papel fundamental.

El departamento de Córdoba ocupa privilegiados lugares a nivel nacional en los sectores Agrícola, pecuario, forestal, pesquero y minero; pero según los indicadores arrojados por los organismos estadísticos del país, ubican al departamento entre los últimos, en cuanto al indicador de desarrollo a nivel regional y nacional; según el observatorio del Caribe; Montería, como capital del departamento y lugar en donde se ubica, según muestra el estudio; ocupa los últimos lugares en competitividad, logrando alcanzar un valor del 30,2%, el cual es apoyado en su gran mayoría por la empresa Cerromatoso ubicada en el Municipio de Montelibano y que es agregada al capital departamental por métodos de registro de los organismo estadísticos estatales (DANE) y dentro de las posibles causas, según las versiones de muchos especialistas en desarrollo sostenible, pertenecientes al comité de ciencia y tecnología del departamento de Córdoba "CODECYT" en

su agenda prospectiva para el departamento, donde se concibe como una de las brechas por atender en el departamento, son la deficiencia en los sistemas de información y la deficiencia en el acceso y la gestión al conocimiento.

El desarrollo económico local como enfoque basado en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas, está en la agenda de los estudios especializados desde la década de los noventa, y ha emergido como respuesta a los impactos nocivos de la globalización. Según (Guimaraes, 2005) sostiene que el desarrollo económico local es una práctica sin mucha teoría aún, que se ha venido abriendo paso como una respuesta a las crisis económicas en que se ha visto envuelta la mayoría de los países en vías de desarrollo. En este contexto la competitividad territorial es la capacidad efectiva de un territorio (Departamento o Región) para incrementar su producción de manera sostenida con base en la inversión empresarial y en la elevación social de la productividad, como fuentes de generación de riqueza y bienestar con equidad (Aubad, 2010). La definición anterior puede expresarse también en los siguientes términos:

La productividad como base de la competitividad territorial se mide por la relación existente entre las salidas y entradas de bienes y servicios, del territorio.

Su enfoque debe residir en la capacidad de generación de valor agregado que tiene el territorio, es decir, la capacidad de innovación como posicionamiento estratégico.

Es de carácter incluyente: este enfoque implica tener en cuenta la retribución adecuada a cada uno de los agentes económicos. Busca el bienestar de la población. (CRCC. Plan regional de competitividad de Córdoba, Colombia. 2008 – 2032)

Es de mostrar el hecho de que la oportunidad existe; por lo tanto la meta es accesible, pero esta oportunidad puede convertirse en una amenaza, por el hecho de no contar con el instrumento esencial por excelencia como lo es el "conocimiento", pero más aún es la ausencia de interrelación entre los diferentes actores de la cadena de producción de la cadena frutihortícola, y por ende el desconocimiento de oportunidades del sector económico, de nuevos sistemas productivos y de nuevos mercados, esto producto de la situación particular de que el sector frutihortícola en el departamento de Córdoba se encuentra en un bajo nivel de relación y quizás un alto desconocimiento en cuanto a la acción o participación de otros actores fundamentales dentro de la dinámica del sector frutihortícola y así mismo del papel que cumplen cada uno de estos actores dentro del objetivo de generar innovación y competitividad a este sector.

## **MÉTODO**

Con el fin de alcanzar el objetivo propuesto en este artículo, se hace determinante definir su componente metodológico, el cual es cualitativo bajo la modalidad de estudio de caso, con un diseño de análisis no experimental, de tipo descriptivo, debido a que el análisis del uso de la gestión del conocimiento como una herramienta de innovación en la Agroindustria Frutihortícola en el municipio de Montería en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba, fueron descritos por medio de información primaria obtenida en campo.

Para este análisis se abordó la comunidad en las Veredas de Aguas Negras, La Coroza, La Pozona, California y Retiro de los Indios como universo poblacional, estas veredas están en el área rural de los municipios de Montería en su mayor porcentaje y de Cerete en menor porcentaje; en ellas se enfatizó en los productores de Guayaba Agria, *Psidium friedrichstahlianum*, que tuvieran más cinco años como productores y que su área de producción fuese superior a 50 árboles en periodo de producción; y que hayan tenido alguna relación comercial con mercados locales, los cuales se les participo y mostraron interés en brindar su información a través de cuestionarios diseñados bajo técnicas y reuniones de grupos focalizados como productores que nos permitiera identificar de primera mano, los diferentes aspectos de importancia, que redundaran en la construcción del modelo de gestión del conocimiento, que permitiera generar aspectos de importancia en la búsqueda de un desarrollo sostenible para los productores de la agroindustria frutihortícola en esta caso aplicado, a Guayaba Agria, *Psidium friedrichstahlianum*.

## **RESULTADOS**

Por medio de la metodología implementada de grupos focales, en donde se logró entrevistar a los productores que pertenecen a las veredas mencionadas ubicadas en la región del altos Sinú, se logró apreciar el alto interés que tienen en ser artífices y motores de desarrollo, aspecto de mucha importancia que permitirá en ellos el alcanzar niveles de desarrollo cada vez más importantes, entre las preguntas realizadas a estos productores, se logró definir que la Innovación es según ellos, su necesidad más evidente, y que causa de su deficiencia es que sus niveles de desarrollo no han logrado llegar a niveles que les permitan acceder a mercados competitivos, que por sus requerimientos son cada vez más exigentes y sus requerimientos obedecen a requisitos de sus consumidores los cuales cada día están más enterados de los procesos en los que son sometidos los productos que ellos consumen. Producto de estas reuniones que se dieron por espacio de siete meses, en donde se realizaban visitas periódicas tanto a los productores pri-

marios como a entidades relacionadas con ellos, tanto de nivel gubernamental, estatal y privado, y que a raíz de estas entrevistas están relacionadas directamente con los sistemas productivos de estos actores principales de la cadena. En el caso específico y como un resultado tangible de esta investigación fue posible construir un modelo de índole cualitativo que permitiera visualizar la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú, pero teniendo como elemento fundamental al conocimiento, como actor generador de aspectos competitivos que redundaran en la innovación de este sector.

### **Modelo organizacional propuesto para la agroindustria de las fruti-hortícola en la región del Medio Sinú en el Departamento de Córdoba**

La producción Fruti-hortícola en el departamento de Córdoba, ha tenido como fundamento dos grandes factores que explican el comportamiento de la producción los cuales son el área cosechada y los rendimientos físicos, producto del grado de fertilidad que tienen los suelos de la región del medio Sinú; esto quizás explica el hecho que los desarrollos tecnológicos que aumentan dichos rendimientos, explican en un mayor porcentaje el grado de variación que se dan en los valores de producción, inclusive en áreas similares.

El factor que en muchos años ha sido desconocido por las estructuras gubernamentales y las que orientan las estrategias con el fin de motivar la producción en este sector, ha resultado la infraestructura tanto vial como de instrumentos o aparatos que faciliten la producción; sin desconocer la importancia y presencia que deben tener estos en la producción frutihortícola, se ha hecho a un lado un aspecto que para muchas organizaciones corresponde al factor primordial y razón de su éxito, aspecto como es el factor humano, comprendido por las personas, la gente y sus competencias, esenciales en la generación de los objetivos de estas, los cuales están dejando de ser un recurso más de la organización a pasar a ser el más valioso activo, de allí situaciones particulares en donde organizaciones denominan ya este recurso como "Activos Humanos" y dejar a un lado la estructura vertical tradicional, y pasar a redes, enjambres equipos de trabajo de trabajo, sustentados en la estrategia de distribuir la información entre estos componentes, el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación TIC's; y asignación de responsabilidades a estos componentes, con total grado de autonomía tanto a nivel de la toma de decisiones, inclusive hasta presupuestales, aspectos como estos redundan en la posibilidad de lograr generar la propuesta de un modelo; con el fin de alcanzar el objetivo central de esta investigación como lo es lograr caracterizar la red de conocimiento en la cadena productiva de frutas en las fases de Cosecha y Postcosecha en el departamento de Córdoba; de una forma flexible, oportuna abierta a las sugerencias de cambio, con una par-

tipicación activa de los actores, competidores y de los componentes del sector agroindustrial en las etapas de Cosecha y Postcosecha del sector Fruti-hortícola.

Por medio del análisis de varios modelos de índole organizacional se evidencia que los elementos de estos, coinciden en sus componentes en por lo menos tres dimensiones básicas, las cuales son: Recursos basados en el conocimiento; Actividades orientadas al uso y gestión de ese conocimiento y por último los resultados de la gestión del conocimiento que favorecen a esas actividades y redundan en la innovación. De esta manera una de las formas más útiles para entender, estudiar y representar el sistema de gestión del conocimiento en cualquier tipo de ente organizacional; como un motor de generación de la Innovación; es por medio de un modelo pues que a través de este se posibilita tener un visión más detallada y amplia sobre las relaciones de cada uno de los nodos, agentes e indicadores que componen la red de conocimiento.

## **FILOSOFÍA DEL MODELO**

Las ventajas competitivas su generación y consolidación en una organización, tienen relación con todos los factores, variables y condiciones del entorno de esa organización, estas condiciones inciden de una manera tal en esta que resulta de mucha importancia el mantener esas variables de una forma visible, a través de un modelo tipo red que nos garantice la flexibilidad de este tipo de representación, permitiendo el fácil acceso a la información desde cualquier parte, o componente del modelo.

La producción agroindustrial en el sector frutihortícola se plantean desde la problemática de una baja competitividad en este sector y su desarticulación con las políticas del Estado, Academia y las tendencias del mercado (SENA, 2010); Según Jorge Andrés Caro, en el Documento; "Estrategia de apoyo al desarrollo tecnológico y a la innovación agroindustrial en Colombia", elaborado por el IICA y SENA; En Colombia, existe un sector Agrícola y pecuario, dentro de los cuales se encuentra incluido el sector Frutihortícola, relativamente bien organizado con institucionalidad visible, consolidada en gremios y asociaciones; mas sin embargo, la articulación de este sector es incompleta. El hecho de lograr mostrar una red donde se pueda visualizar y caracterizar las relaciones que existen entre los diferentes actores que intervienen en la red de conocimiento del Sector frutihortícola en sus etapas de cosecha y post cosecha constituye un gran avance para la Agroindustria Frutihortícola. Según (Porter, 1985); la generación de ventajas competitivas al interior de la empresa, obedece, entre otros, a la articulación eficiente de la misma alrededor de una "Cadena de Valor".

El trabajo en redes; es promovido por muchas esferas a nivel mundial, entre ellas FAO; quien en su página de Internet promueve la gestión del conoci-

miento a través del Foro de Conocimiento; como una estrategia fundamental en donde todos los actores del sector de los Alimentos se relacionan y comparten información; así mismo el MADR; desarrollo la Iniciativa de las Agrocadenas; que más tarde redundo en Agronet y hoy tiene en existencia la Red de información agropecuaria de Colombia RIDAC y SIOC; es por esto que la tendencia a trabajar de una manera agrupada por medios de la técnica de redes, es novedosa y se constituye en una herramienta valiosa para la búsqueda de la generación de la innovación, tal es el caso del foro europeo, en reunión llevada a cabo en el año 2011, en la ciudad de Barranquilla en el sede de la Universidad del Norte; donde se tomó como condición para participar en él; que era indispensable como requisito la conformación de redes de trabajo.

Dentro de los aspectos que nos llevan a proponer una estructura en red con el fin de facilitar la caracterización de la red de conocimiento de la cadena productiva de frutas (cosecha y post-cosecha) en el departamento en la región del medio Sinú en el de Córdoba, se encuentra los siguientes componentes:

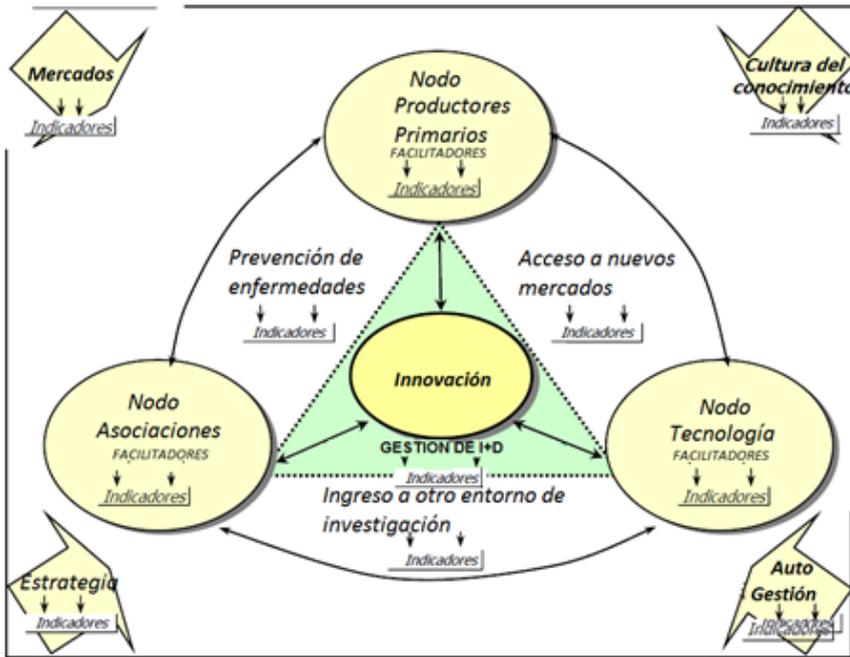
- Comunicación.
- Colaboración
- Economía basada en conocimiento
- Tecnologías de redes
- Tecnologías de Comunicación
- Oportunidad de aprender un individuo de otro y volverse más especializados y productivos.
- Facilidad en desaprender
- Compartir información

El hecho de realizar la caracterización de la red de conocimiento en la etapas de cosecha y post cosecha en la Agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba; se constituye en importante peldaño en la búsqueda de la generación de una estrategia que promueva la innovación es este sector de la producción agroindustrial del País; la esquematización de una manera amplia y general, donde se muestra la manera en como cada uno de los componentes interrelacionan en búsqueda de la Innovación; facilita la identificación de los principales actores que intervienen en esta etapa de la agroindustria frutihortícola; la cual se ha caracterizado según la opinión de expertos de institutos como el IICA, de tener una muy buena estructura a nivel estatal, inclusive contando con un alto grado de representatividad, pero con un nivel mínimo intercomunicación en cada uno de sus actores; y de esta manera a través de esta representación de la red de conocimiento de la Agroindustria de las Frutas, se muestra la capacidad que tiene esta de poder adaptarse a cambios sociales, tecnológicos y económicos,

inclusive lograr anticiparse a cambios venideros y contemplar dentro de sus actividades políticas de contingencia y con esto estar acordes con la dinámica del sector que cada día es mucho más agresiva.

Con el fin de aprovechar la estructura en red del modelo organizacional propuesto con el fin de realizar una caracterización de la red de conocimiento en la Agroindustria Frutihortícola en el departamento de Córdoba en el región del medio Sinú, se hace indispensable el realizar una descripción de los componentes que se encuentran involucrados de acuerdo a la estructura propuesta, producto de las reuniones con grupos focalizados de cada uno de los actores partícipes de esta; la cual se encuentra conformada por los nodos, como componentes que corresponden a los recursos; los facilitadores los cuales actúan como componentes que facilitan o propician las acciones a llevar a cabo, las cuales redundan en los Indicadores en donde se ven reflejados estos facilitadores propuestos en esta red de conocimiento, con el fin de que produzcan efectos innovadores en la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba.

Figura 1. Estructura representativa propuesta para la caracterización de la red de Conocimiento en la cadena productiva de frutas (Cosecha y postcosecha) en el departamento de Córdoba.



Fuente: Adaptación modelo SGC-U [MEDI; 2004].

A través de la anterior figura, es posible detallar los tres nodos fundamentales según esta propuesta para caracterizar la red de conocimiento en la cadena productiva de Frutas en el departamento de Córdoba, como una estrategia para la generación de innovación en este sector; estos nodos se relacionan entre sí: Nodo productores primarios; nodo asociaciones y el nodo tecnológico, que muestran la relación existente entre este tipo de componentes en la red de conocimiento de la cadena productiva de frutas. Dentro de este esquema presentado se muestra como eje central, producto de esta interacción de los nodos mencionados a la Innovación, la cual resulta ser la razón de ser de este tipo de esquematización y el aprovechamiento de esta repercute en los niveles de desarrollo de la Agroindustria Frutihortícola del departamento de Córdoba; esta interacción no resulta ser la única pues producto de la acción de muchos otros aspectos, factores y variables, cada uno de esos nodos es producto de la acción de subnodos y estos a su vez formarían otros, esquematizando otra forma de ver la red de conocimiento en la cadena productiva de las frutas en el departamento de Córdoba, de tal manera podemos establecer que no existe un nivel conductor en la representación de esta red de conocimiento. Tal como se representa en la siguiente figura 2.

El modelo planteado en la figura anterior, se puede describir de manera tal que se muestren cada uno de los componentes así:

### **Nodos**

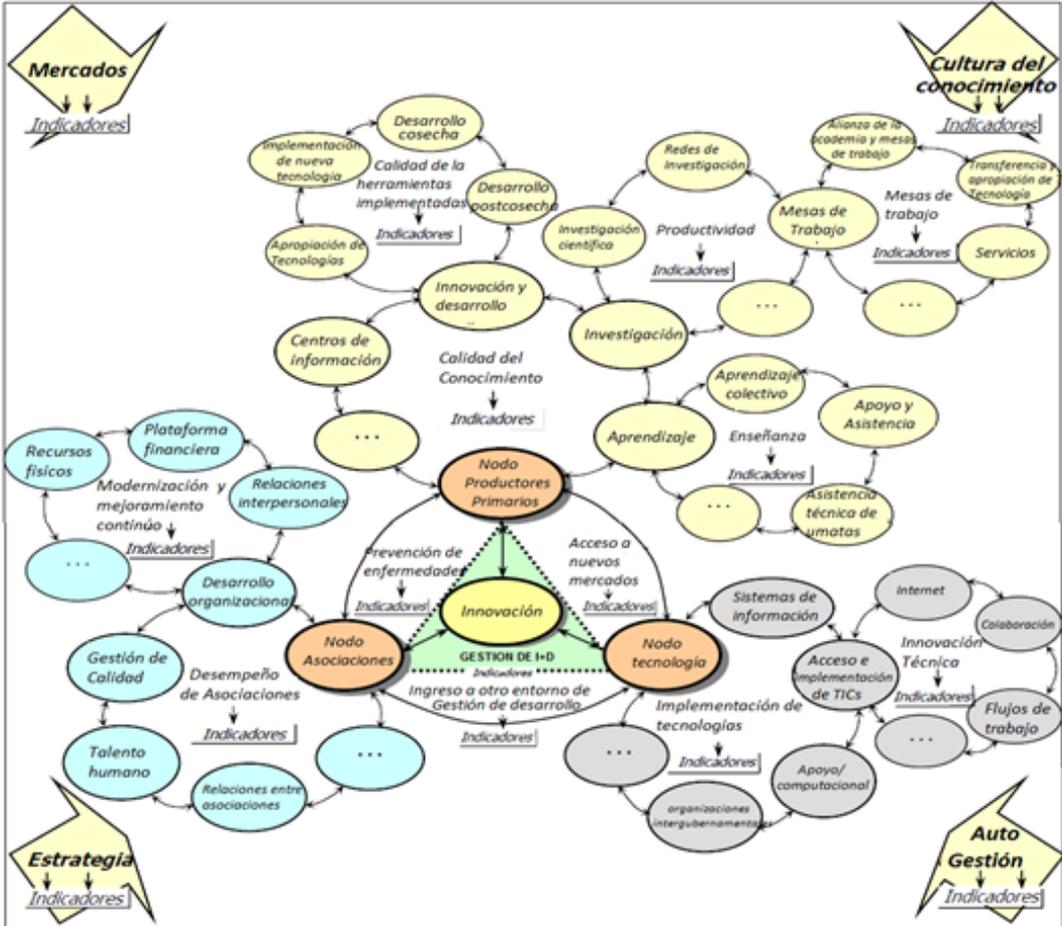
Los cuales corresponden al componente de los recursos con que cuenta la red de conocimiento, desde un punto de vista más operativo los nodos se pueden describirse como centros de almacenamiento y transferencia de información y conocimiento con conexiones entre si de una manera sistémica, es aquí en donde se realizan las diversas actividades del procesamiento y destino del conocimiento, estableciéndole fines y metas de tal manera que la red de conocimiento redunde en componentes de innovación que se constituirá en el resultado del uso y gestión de ese conocimiento y que favorezca a los productores primarios de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba, estos nodos se caracteriza por facilitar el almacenamiento de conocimiento a través de recursos físicos y virtuales , que son en este caso los nodos que constituyen la red que en nuestra propuesta son:

#### **Nodos Principales**

- Innovación
- Productores primarios
- Asociaciones

- Tecnología

Figura 2. Vista más detallada de la estructura representativa propuesta para la caracterización de la red de Conocimiento en la cadena productiva de frutas (Cosecha y postcosecha) en el departamento de Córdoba



Fuente: Adaptación modelo SGC-U [MEDI; 2004].

Los Nodos que se muestran en la Figura 2; los cuales son el nodo tecnológico; el nodo asociaciones y nodo productores primarios; que es donde se da la transferencia o interconexión por medio de la cual fluye el conocimiento. El primero es el Nodo o núcleo principal, lo constituye la Innovación, el cual es la columna principal de esta propuesta, se muestra como el producto principal y como eje estructural que le permite a la estrategia planteada, el situar a este nodo como el almacén principal de las experiencias de todos los actores que intervienen en las etapas de cosecha y poscosecha en la cadena productiva de

frutas en el departamento de Córdoba, por medio del modelo propuesto se evidencia de una manera más palpable como este nodo o núcleo principal recoge todas las experiencias y comentarios sugeridos convirtiéndose en un tipo de base de datos en donde se pueden recopilar estas experiencias, con la intención de que sean aprovechadas para futuras aplicaciones en esta área de producción agroindustrial. A continuación se describen cada uno de los principales nodos así:

**Nodo Productores Primarios:** Es en este donde se concentra la mayor actividad y se genera el producto primario, producto de la aplicación in situ del conocimiento adquirido, por lo tanto demuestra la efectividad o no de la estrategia propuesta, así mismo su evaluación a través de los diversos eventos sucedidos se convierte en fuente de información de mucho valor para ser aplicada en futuras experiencias. A través de este nodo se generan otros subnodos como se puede ver en la figura 2; en donde se exponen como propuesta de indicadores aspectos innovadores en este tipo de cadenas productivas en el departamento de Córdoba; como lo son las mesas de trabajo en donde a través de interacción de actores del sector productivo, estatal, gubernamental, organizacional y de la academia; a través de estas mesas se posibilita el compartir experiencias a nivel productivo e inclusive realizar sugerencias con el fin de amoldarse a los requerimientos propios de la dinámica del mercado que en muchos casos es totalmente desconocida para el productor primario, por estar inmerso en su diario labor, que origina un estancamiento en los aspectos innovadores necesarios para ingresar y permanecer en un mercado rentable.

**El nodo organizacional:** El número de asociaciones, agremiaciones o cualquier tipo de organización a nivel productivo en el sector frutihortícola en el Departamento de Córdoba es mínimo; pues existe un gran desprendimiento de las organizaciones con el conocimiento; y más propiamente con la gestión de este, pues en muchas organizaciones se evidencia la existencia del conocimiento en sus actividades, muestra de ello es el éxito en algunas de sus labores, pero no se evidencia una gestión o administración y uso del conocimiento como un insumo a explotar y aprovechar al máximo, pues cada uno se trata independiente del otro; cuando se deben tratar de una manera interrelacionada; puesto que la implementación del conocimiento debe redundar en los niveles de organización del sector frutihortícola. La organización se debe involucrar con el conocimiento, inicialmente convirtiéndolo en parte de sus recursos es decir que sea tratado tal como el recurso financiero o de otro tipo, manejándolo y considerándolo indispensable para la toma de decisiones.

**Nodo tecnológico:** Este nodo se constituye en la vía que facilita y potencia la actividad de la intercomunicación entre los diferentes actores, convirtién-

dose el componente tecnológico como una herramienta que facilita la aplicación y desarrollo de diversas potencialidades esto demuestra en si la manera en cómo se puede acceder o difundir todas las ideas, experiencias tanto positivas como negativas. Este tipo de nodo se fundamenta mucho en las infraestructuras o accesos a la telecomunicación, tanto de forma local como de manera remota; así mismo como las metodologías, estrategias y tácticas de comunicación; permitiendo la participación de otros colaboradores inclusive que no sean parte del sector Agroindustrial Frutihortícola.

### **Agentes Facilitadores**

A nivel organizacional, se propende a utilizar agentes que faciliten el desempeño de su personal y el funcionamiento de los procesos a través del uso de agente facilitadores. En el sector frutihortícola; los agentes facilitadores son los que van a permitir a través de sus estrategias o consideraciones; el desarrollo de las estrategias con el fin de generar o propiciar la innovación en la cadena productiva de las frutas en sus etapas de Cosecha y postcosecha en el departamento de Córdoba.

Las organizaciones obtienen muy buenos resultados con la implementación de estos agentes facilitadores, los cuales en el modelo propuesto tienen una relación directa con un nodo determinado; esto con el fin de limitar su área de acción y por ende poder definir los indicadores que nos ayudan en el proceso de toma de decisiones sobre las propuestas para la consecución de la estrategia. Es de anotar el hecho de que estos agentes facilitadores son propios de la disciplina y del desarrollo de cada organización la cual los define según sus necesidades y encaminados al cumplimiento de sus estrategias y aportando valores a subsanar en aspectos críticos propios de la dinámica de cada organización.

Teniendo en cuenta la incidencia directa en la organización podemos clasificar los agentes facilitadores en dos tipos según su radio de acción:

**Facilitadores externos o intersectoriales:** Se encuentran relacionados con las condiciones del mercado; el entorno cultural y sectorial; proporcionando los elementos para la regulación o gestión de las actividades en el sector frutihortícola y así mismo suministrando los indicadores que facilitan la evaluación de la efectividad o no de la aplicación de determinada estrategia, esto a su vez logra definir aspectos de comparación con otras asociaciones productoras en otro sector agroindustrial, así mismo la interacción de los agentes que componen una determinada cadena de producción.

## **Mercados**

Retomando la definición sobre comercialización realizada por la FAO, (FAO, 1992) la cual define al mercadeo, como "Aquella actividad de averiguar que desean los clientes, para suministrárselo con un margen de ganancia"; según esta definición, el mercadeo de la agroindustria frutihortícola, supone una serie de procesos que implican operaciones en la cosecha y postcosecha de los productos frutihortícolas acordes con las necesidades del mercado, que cada día son más específicas, producto del nivel de conocimiento que tienen los consumidores de los productos que requieren.

La cadena productiva en el sector de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba, debe orientar sus esfuerzos en conocer las necesidades del mercado, tanto las actuales como las proyecciones que se enmarcan dentro de la dinámica de este. Es por lo tanto que es de muchísima importancia que este agente facilitador se presente de una manera accesible para todos los productores con el fin de que sea un insumo hacia el nodo que lo requiera, para que se puedan definir las actividades necesarias, las cuales redundaran en los indicadores que nos muestran su efectividad.

No solo el contar con ventajas en la naturaleza y competitivas es necesario en la cadena productiva del sector frutihortícola, se integre a las diferentes redes existentes que le permitan tener conocimiento de las exigencias y novedades que el mercado define, ante las exigencias de los consumidores, por lo tanto la definición y tendencias del mercado son un componente de mucha importancia en la red de conocimiento en la Agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba y que produzcan innovación y desarrollo en este sector para mejorar con esto las condiciones de los productores primarios de esta agroindustria.

## **Cultura del conocimiento**

Según el Plan frutícola Nacional; (ASOHOFRUCOL, 2006);El departamento de Córdoba tiene una de las mayores ofertas edafoclimáticas de Colombia lo que le facilita aumentar su oferta productiva, a eso se le agrega su favorable topografía plana, la cual es ideal para un tipo de siembra mecanizada, una excelente disponibilidad de agua, y junto a esto un valor relativamente bajo en comparación con la fertilidad de sus suelos, estos sustentan el hecho de que el departamento de Córdoba, ofrece una gran ventaja para la Agroindustria Frutihortícola; pero todas estas ventajas comparativas, no se transformaran en ventajas competitivas, si el componente llamado cultura organizacional en donde se encuentra involucrado el factor humano, no se involucra con el deseo de explotar y de generar

valor agregado a estas ventajas. Por lo tanto es indispensable la implantación de un proceso en donde estas ventajas sean articuladas con el conocimiento necesario para su aprovechamiento y explotación en beneficio de los productores primarios de la Agroindustria Frutihortícola, esto es posible gracias a un proceso de gestión de ese conocimiento, con el fin de que los individuos involucrados en este proceso tengan un convencimiento de esta necesidad en todos los roles que involucran a la agroindustria frutihortícola en las etapas de cosecha y post cosecha, desde el producto primario, las asociaciones, comercializadores, los entes gubernamentales y no gubernamentales adscritos a esta agroindustria en las mencionadas etapas. La meta clara para este tipo de agente facilitador es el definir un plan para logra alcanzar un alto nivel de deseo y de una cultura proclive a la gestión del conocimiento, encaminada a la innovación y desarrollo de la esta agroindustria. Es importante que ese deseo sea monitoreado por medio de patrones en donde se permita generar una disciplina a través de estrategias que redunden en la solicitud por parte de los mismos productores primario o los otros actores de la cadena frutihortícola en el departamento de Córdoba en las etapas de Cosecha y postcosecha y en un caso dado que estas solicitudes de conocimiento se reduzcan, definir claros planes en donde se muestren ejemplos a los productores y otros actores de la necesidad de adquirir y desarrollar nuevos conocimientos acordes con las necesidades del mercado y junto esto mostrar las bondades de este tipo de estrategias.

La cultura del conocimiento se constituye por tanto en el componente de carácter transversal en toda la cadena productiva, pues de la presencia de esta y su alto desarrollo, se consolidan los niveles de competitividad en la Agroindustria Frutihortícola, por lo tanto podemos contar con toda la infraestructura en este sector productivo; que quizás es alguna de las demandas realizadas en todas las reuniones con los productores con entes gubernamentales o de otra índole en donde ellas pueden expresar sus necesidades; pero surge la situación que en ocasiones a pesar de contar con ellas, tal es el caso de picadoras de yuca entre otras, no se cuenta con una estructura solidad de cultura del conocimiento y estos proyectos o iniciativas termina en un fracaso rotundo y llenado esto de motivos a los entes estatales y de inversión en no participar más como promotores de estas infraestructuras demandadas, sustentado el hecho de que muchas de ellas son deterioradas por desuso y en otras situaciones tales como el desconocimiento o quizás el creer estar haciendo lo correcto de lo incorrecto y en algunos casos estas infraestructuras son subutilizadas, demostrando efectividad al inicio del proyecto pero no abordando ningún componente innovador presto a solucionar necesidades a futuro para la agroindustria de frutas en el departamento

de Córdoba.

### **Estrategia**

Dentro de la cultura organizativa, se concibe a la estrategia organizativa como una ventaja comparativa que luego de su optimización se transforma en una ventaja competitiva sostenida, la cual sustenta su accionar en la identificación, desarrollo y aplicación de recursos estratégicos, de una manera tal que le permitan a la organización en donde se involucran las estrategias aprovechar esta ventaja con el fin de generar una dinámica de aprovechamiento de los conocimientos con que cuenta la organización y de tal manera aprovecharlos y generar con esta base un conjunto de estrategias organizativas que le permitan al sistema de la cadena productiva de la Agroindustria Frutihortícola en la región del medio Sinú, establecer una condición clara de cómo lograr potencializar esos aspectos y desarrollar metas propuestas; pero solamente alcanzables con estos supuestos que actúan como agentes facilitadores y logran determinar los caminos a seguir con el fin de lograr esas metas.

Las dos acciones básicas en cuanto a la aplicación del agente facilitador de la estrategia para lograr desarrollar efectivamente la red de conocimiento como una estrategia de innovación son la adquisición de conocimiento necesario para el logro de la meta propuesta, así mismo luego de esa adquisición es importante como segundo paso la creación de nuevo conocimiento pero a partir de una metodología en donde se aproveche el conocimiento adquirido; de esta manera se logran contemplar los aspectos particulares propios de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba.

En el marco del desarrollo de la implantación de estrategias de trabajo es indispensable el hecho de suministrarle las herramientas a los productores primarios con el fin de que en su labor ellos sean los primeros gestores, y por ende logren alcanzar la efectividad de estas estas estrategias en el campo; tal es el caso de realizar labores de buenas prácticas agrícolas, según las condiciones del mercado las exijan, así por ejemplo se menciona las labores de recolección de la fruta en aspectos tales como hora, forma y manera de almacenamiento, logrando con esto mitigar efectos de acción nocivas para las frutas como la generación de etileno, magulladuras que son propicias para la infestación de hongos y levaduras, entre otros aspectos que al no monitorearse y controlarse van en perjuicio del precio de la fruta en los mercados tanto locales, en otras regiones y en los de grandes superficies.

## **Auto Gestión**

La cadena en términos gráficos, es el aparato agro productivo, porque se parece más bien a un aparato que a una cadena en sí. Una cadena es algo estático, mientras que el aparato es una máquina (Londoño, 2007).G

En la dinámica de desarrollo que tiene el país se hace necesario mencionar el aspecto que en todos los roles de productores primarios es de conocimiento general el hecho de que se conoce la problemática del sector fruti hortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba y así mismo, como se ha evidenciado en otras reuniones, en el país. Así por ejemplo es posible el establecer y definir en esas reuniones cuales son los componentes de los eslabones de la cadena que están fallando, cuales son las dificultades de los costos de la producción primaria, así mismo cuales son las dificultades de la organización en la región del medio Sinú e inclusive en todo el departamento de Córdoba, en donde se puede evidenciar un bajo número de organizaciones y de asociaciones, esto producto de la desinformación y del componente que se han realizado sin ningún norte claro solamente con el ánimo de poder acceder a incentivos gubernamentales, los cuales exponen como condición la existencia de una figura jurídica que los aglomere; así mismo es posible conocer dentro de las reuniones con los productores primarios las dificultades de ellos en cuanto al acceso de insumos y de tecnología para la transformación y producción del producto.

Todos estos aspectos se convierten en eslabones estáticos sin ningún tipo de acción si no se involucran en mesas de trabajo, que alimenten a la red de conocimiento y propongan soluciones al respecto articulados sobre todo por entes gubernamentales o académicos que orienten los esfuerzos y las acciones que se emprendan a cumplir con las condiciones que el mercado exige.

Por lo tanto el agente facilitador de la autogestión en el sector productivo, es de vital importancia para el desarrollo de la red de conocimiento en la Agroindustria frutihortícola en las etapas de cosecha y postcosecha en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba; pues por medio de este se hace posible el generar acciones y actividades en las etapas productivas mencionadas, con el fin de lograr acceder a estos mercados y a futuro generar eventos de innovación que le permitan mantener un posicionamiento en el mercado y lograr transformar ya el producto en otras presentaciones y generar con el tiempo un mayor valor agregado.

## **Facilitadores internos o de gestión interna de la cadena productiva**

Son inherentes a la cadena productiva en las etapas de cosecha y poscosecha, cumplen una función que mejora las interacciones al interior de la red de

conocimiento de la cadena productiva. Por lo tanto su existencia propicia componentes que mejoran el desempeño de la cadena productiva de la agroindustria frutihortícola, debido a que logran solucionar aspectos que en la trayectoria de la agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba ha impedido que se genere niveles de competitividad acordes con la dinámica del mercado que cada día son más exigentes; estos facilitadores internos son:

**Programa de prevención de enfermedades:** A través de este agente facilitador se hace posible el cumplir con los parámetros exigidos por los mercados internacionales en lo que respecta a el control de enfermedades, que desgraciadamente no han podido ser controladas en la región del medio Sinú encontrando aun con casos de Sigatoka negra y amarilla en el plátano; antracnosis en cítricos, hongos en las cortezas de los bananos; factores con los que hemos convivido y ya se nos hacen familiares pero que en el mercado tanto nacional como internacional no son admitidos ni en pequeños porcentajes.

**Sistema de acceso a nuevos mercados:** el acceso a nuevos mercados se hace posible en el hecho de que este agente facilitador exista a través de mesas de trabajo en donde se exploren nuevos mercados; contemplando aspectos como precios, normatividades y acuerdos de comercio entre países que en muchos casos son desconocidos por los productores primario de la región del medio Sinú; tal es el caso de los mercados verdes, en donde a través de un ejercicio en el municipio de Puerto escondido con la asociación Coagropuertoscondido; se lograron certificar dos hectáreas de plátano orgánico y fue posible acceder a mercados como el que facilita el supermercado Carrefour en donde se logró trazar un precio de 25% por encima sobre el comercial, en plátanos sin tratamiento orgánico; así mismo se conocieron intereses de empresas internacionales las cuales, requirieron de inmediato cantidades tales como un container de plátanos orgánicos cada quince días; pero que la asociación no se encontraba en disposición de abastecer debido al hecho de la poca extensión de tierra con la que se contaba en esas condiciones; por lo tanto el agente facilitador de acceso a mercados nuevos es de mucha importancia debido a las facilidades y ventajas que se lograrían al momento de encontrar mercados en los cuales se pueda ingresar con aspectos que favorezcan as condiciones de los productores primario de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba.

**Ingreso a nuevos entornos de investigación:** el agente facilitador de investigación es indispensable debido al hecho que los labores investigativas es posible lograr acceder a nuevos entornos del mercado así mismo lograr generar nuevas labores de buenas prácticas agrícolas propias de la región del medio Sinú

y que vayan en beneficio de las etapas de cosecha y postcosecha, tales como nuevos instrumentos de recolección que impidan las alteraciones por golpes y magulladuras en los frutos.

### **Facilitadores internos Nodo Productores primarios**

Calidad de las herramientas implementadas: el hecho de contar con un agente facilitador en donde el productor primario conozca los efectos del uso de las herramientas en las labores que contemplan las etapas de cosecha y postcosecha facilita el no encontrar posteriormente, eventos que se conviertan en no conformidades del fruto, tal es el caso de realizar labores de fumigación con agentes quemantes para el control de insectos; aspecto que se puede controlar con trampas biológicas elaboradas por los campesinos; tal como se ha implementado en la vereda Suarez del municipio de Ciénaga de Oro en el departamento de Córdoba en donde fue posible controlar el ataque de la mosca *anastrepha striata*.

**Calidad del conocimiento:** este agente está enmarcado como transversal en toda la red de conocimiento, debido al hecho que se debe tener mucho cuidado con la calidad del conocimiento adquirido para ser implementado en la agroindustria Frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba puesto que gracias a iniciativas sin ningún control se han llevado a cabo iniciativas fallidas y nefastas para el productor primario tal es el caso de los Cultivos de Noni (*Morinda citrifolia* L); donde muchos agricultores arrasaron extensiones de plátano y cultivos de pan coger con el fin de realizar siembras de este fruto, hecho que resultó en un fracaso total puesto que no se hizo una depuración de este conocimiento adquirido ni de los mercados a los que se podían acceder y otro aspecto fue la ausencia de los aparatos gubernamentales relacionados con este sector económico, los cuales no realizaron la suficiente asesoría y monitoreo en los agricultores, permitiendo una espontaneidad en los productores para realizar estas orientaciones motivadas por los comentarios acerca de los beneficios de este fruto y la publicidad engañosa del momento de las empresas comerciales.

**Productividad:** El contar con un agente facilitador en donde se contemple la productividad con una meta fundamental garantiza el éxito de una agroindustria sostenible; debido a que el productor primario estará orientado a realizar labores y actividades encaminadas a lograr ser productivo y no como en los casos tales como la siembra de cereales como el maíz y el sorgo en pequeñas cantidades; donde esta actividad el productor primario la realiza más por vocación y tradición que por un aspecto que le represente ser productivo y por ende competitivo en su labor. Por lo tanto el que el productor contemple la productividad como una meta en sus acciones determina el éxito y mejoramiento de sus con-

diciones y nivel de vida, pues le permitirá determinar e identificar los agentes o aspectos que le están impidiendo ser competitivo y tomar decisiones al respecto.

**Enseñanza:** El acompañamiento en este agente facilitador como lo es el de la enseñanza; por parte de agentes responsables tanto del lado gubernamental como del lado académico es determinante en el éxito de una red de conocimiento como estrategia de generar innovación en el sector frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba. Puesto que en estos momentos se logra ver que por ejemplo muchas universidades orientan sus componentes de enseñanza e investigación hacia un lado los productores primarios no se muestran interesados en esas actividades académicas e investigativas pues no las ven como soluciones de sus necesidades.

**Mesas de trabajo:** Las mesas de trabajo se convierten en el vértice de una red de conocimiento como iniciativa para la generación de innovación en el sector frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba, en las etapas de Cosecha y postcosecha; pues es a través de ellas como se logra concertar entre los diferentes actores las necesidades del mercado, seguido a esto las condiciones en que se encuentran los productores primarios, determinar por ende las necesidades de conocimiento para lograr alcanzar esos objetivos, la búsqueda de esas fuentes de conocimiento que sean de calidad ya accesibles a los productores primarios, y seguido a esto determinar las actividades o labores a realizar con el fin de lograr alcanzar la meta determinada, la cual puede estar enfocada desde el control del ataque de un insecto, la mitigación de una agente fúngico, el control de una labor de cosecha, el mejoramiento de una labor de pos cosecha con el fin de controlar ataque por etileno y temperaturas entre otras, así mismo como componentes organizacionales que sean requeridos debido a las dinámicas cada día más exigentes del mercado. Este agente facilitador está sustentado en el modelo clúster de conocimiento (Vasco, CIDECA, 2011)

### **Facilitadores internos del nodo asociaciones**

**Desempeño de las asociaciones:** el agente facilitador que corresponde al núcleo de la acción de lograr conformar asociaciones y organizaciones que convoquen a productores de diferentes familias; es un componente que resulta muy complicado establecer y fomentar en la región del medio Sinú; sustentado en el hecho de diferencias políticas familiares inclusive familiares; pero que se necesita y es indispensable lograr alcanzar generar innovación a través de una red de conocimiento; pues el contar con organizaciones claramente definidas.

**Modernización y mejoramiento continuo:** El Agente facilitador de encontrar una dinámica de modernización y abandono al cambio, esto motivado por el hecho de tener una cultura de desaprendizaje en donde el productor primario

sea capaz de cambiar su modo de operación puesto que en la región del medio Sinú es constante encontrar cuando al campesino se le propone que abandone su técnica actual por una nueva y este responde "Si las cosas están andando bien así porque he de cambiarlas"; el encontrar un componente que nos garantice ese abandono al cambio y nos propenda un componente de modernización a través de un mejoramiento continuo propende por obtener una agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba, en buenas condiciones ya que ofrece la alternativa degenerar componentes de innovación en las etapas de cosecha y postcosecha.

### **Facilitadores Nodo tecnología**

**Implementación de tecnologías:** El hecho de la existencia de nuevas tecnologías o ya recurrentes y usadas con anterioridad, pero él no contar con su implementación debido a las dificultades para su acceso y divulgación; constituye una situación de extrema dificultad; si contemplamos esto como un agente facilitador pero ya presentando alternativas de fácil acceso a tecnologías a través de alianzas con los agentes que las ofrecen tal es el caso de las casas agrícolas comerciales las cuales los pueden ofrecer a través de demos o presentaciones piloto en donde se logre establecer las bondades de estas implementación y contar así mismo con el respaldo del aparato estatal en donde este actué como garante o facilitador del acceso a esta tecnología.

**Innovación técnica:** La innovación es el producto esperado a generar en esta propuesta en donde solamente alcanzamos a caracterizar los componentes de un modelo de red de conocimiento aplicado a la agroindustria frutihortícola en su cadena productiva. Con el agente facilitador de la innovación técnica se garantiza la obtención de la comunicación a través de canales generados por medio de la interrelación entre los productores primarios que se encuentren involucrados en la red de conocimiento que orienta sus esfuerzos a conseguir generar componentes de innovación en el sector Frutihortícola en la cadena productiva de este sector en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba; estos canales de comunicación generaran una dinámica en donde se fortalezcan las alianzas productivas; y estos productores logren acceder a beneficios por parte del ministerio de agricultura a través de sus programas de apoyo como lo es el programa de alianzas productivas; en donde en promedio se presentaron veinticinco (25) propuestas y pasaron solo a segunda fase de evaluación seis (6). Esto pues solamente se generaron dinámicas de alianzas en muy pocas agremiaciones por falta de conocimiento de los términos a cumplir y así mismo al hecho de no conocer componentes que tenían otras agremiaciones o productores que facilitarían el acceso a este tipo de incentivos, solo por mencionar uno; de los que

ofrece el ministerio de agricultura.

## Indicadores

Las actividades que se llevan a cabo dentro de la dinámica de la toma de decisiones; pueden tener un proceso de monitoreo, en cuanto a lo que se refiere a su gestión, de esta manera es posible garantizar que el desarrollo de las actividades propias de una estrategia tengan una correcta evolución y permitir tener un control en la evolución de los resultados obtenidos frente a los esperados, este tipo de sistema de monitoreo y control están sustentados en los Indicadores.

Un indicador es la expresión cuantitativa, medible, comprobable del comportamiento y desempeño de un proceso, que hace parte de un sistema, cuyo valor, al ser comparado con alguna referencia o patrón, nos valida si se encuentra el proceso encaminado en un correcto desarrollo o de lo contrario en qué grado o nivel nos estamos alejando de este valor referencial, dependiendo de este grado de desviación se procederá a implementar un plan que logre corregir o mitigar este comportamiento.

Por lo tanto es indispensable el desarrollo de indicadores que se puedan incorporar al cuadro de mando habitual de la organización y que permita el control sobre el funcionamiento de la red de conocimiento que propende la innovación en la Agroindustria de las Frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba; el hecho de construir un indicador significa el llevar un registro de eventos significativos en un área determinada en este caso en la evolución de la red de conocimiento en la cadena productiva de frutas en las etapas de cosecha y postcosecha en el departamento de Córdoba, este tipo de registro logra generar así mismo una caracterización de los diferentes tipo de relaciones existentes entre cada uno de los actores de esta cadena; dentro de este tipo de relaciones entre cada uno de los actores se pueden definir estrategias conforme al interés de la organización.

Pero con la propuesta planteada se enfoca mucho en la existencia de agentes facilitadores los cuales generan un apoyo directo a la red de conocimiento de la cadena productiva de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento; por lo tanto el contar con un apoyo efectivo por parte de estos agentes facilitadores es determinante; en este orden de ideas el hecho de generar unos indicadores a estos agentes facilitadores garantiza la operatividad y efectividad de la red de conocimiento como una estrategia para la generación de innovación en la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba.

Dentro del marco de la dinámica de la Agroindustria Frutihortícola, intervienen diferentes componentes que debido al grado de heterogeneidad de estos,

requieren de indicadores integrales y complejos y claro no sencillos o como se mencionaba anteriormente no solo de eficiencia y eficacia, debido a que el comportamiento de la Agroindustria frutihortícola como toda actividad económica en Colombia, el estado juega un papel decisivo y de un alto grado de intervención en su comportamiento, jalonado incluso por aspectos sociales, políticos y culturales que puedan cambiar la orientación del mercado de comercialización e inclusive en la producción de esta. En este orden de ideas, los indicadores:

**Facilitadores externos o intersectoriales:**

***Mercados:***

Tabla 1. Indicadores de mercados

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Grado de cumplimiento con los requisitos de los mercados	Garantizar la continuidad en abastecimiento de los mercados garantizando los requisitos de calidad e inocuidad y cualquier otro que el mercado tenga	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Penetración a otro nivel de ese mercado	Alcanzar y superar las expectativas de los clientes en los mercados de la Agroindustria Frutihortícola abastecidos por productores de la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

La red de conocimiento debe garantizar el encontrar y definir con claridad los aspectos en cuanto a la calidad del producto exigido por los mercados a abastecer; y que estos sean de claro conocimiento a todos los actores de la red desde el productor primario en adelante; fundamentalmente en las etapas de cosecha y postcosecha; que son las etapas propuestas en esta investigación. Debido al grado de cumplimientos en estas condiciones de calidad en donde se encuentran inmiscuidas componentes de asepsia, inocuidad hasta propiedades organolépticas de estas frutas se hace posible el ingresar y mantenerse en esos mercados así mismo el seguir estudiando estos requisitos y generar un componente de mejoramiento continuo que redunde en superar las expectativas del cliente ofreciendo presentaciones o cualquier otra forma de valor agregado al producto que le ofrezcan ventajas al consumidor.

## **Cultura del conocimiento**

Tabla 2. Indicadores de Cultura de conocimiento.

<b>INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN</b>
Nivel de compromiso hacia el mejoramiento de la red	Establecer y ofrecer los espacios para que los miembros de la red participen en grupo de trabajo o de capacitación con el fin de mejorar la red	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Niveles de transferencia	Inscripción de proyectos ante convocatorias nacionales para mejorar las condiciones de la red	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Grado en la búsqueda de la innovación	Cantidad de aportes en las mesas de trabajo a	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Participación de la organización	Numero de participaciones de la organización en eventos de la Agroindustria Frutihortícola	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

El agente facilitador de cultura del conocimiento por tratarse de una aspecto muy delicado, es importante asociarlo a aspectos medibles y objetivas; puesto que se necesita un enfoque gerencial y controlado por la organización y la red de conocimiento, apoyado esto en reuniones donde se definan estrategias a seguir en búsqueda del alcance de metas; pues surge la inquietud de que el interés de un individuo perteneciente a la red sea de su interés particular y sustente este interés en beneficio de la organización pero no sea lo que la red está buscando en el momento; por no considerarlo dentro de sus metas; y esto permitiría controlar que no existiera choque de conflictos. Así de esta de esta manera es posible el definir los indicadores de este agente facilitador el cual está encaminada a brindar herramientas y mejorar comportamientos y actividades conllevando por ende al beneficio de la red de conocimiento; en el hecho de generar estos indicadores por ejemplo el indicador de participación de la organización se hace claro definir que este tipo de participación debe estar orientado al beneficio de la organización y aprovechar las herramientas que se ofrezcan en el momento tal es el caso de las ruedas de negocios ofrecidas por el estado con el fin de generar contactos con otras esferas del mundo de la Agroindustria frutihortícola.

## Estrategia

Tabla 3. Indicadores de estrategias

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Niveles de estrategias	Identificar y definir las estrategias por parte de la Red de conocimiento con el fin de favorecer o generar más innovación.	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Mecanismos de apoyo	Establecer los mecanismos a través de estrategias por medio de las cuales se puedan definir los parámetros para acceder a programas de incentivos y apoyos gubernamentales y no gubernamentales.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Formación de estrategias	Participación por parte de los agentes que compongan la red en capacitaciones que permitan a futuro participar en redes de negocios.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

La estrategia es el agente facilitador que describe las principales actividades a llevar a cabo en búsqueda de definir el rumbo a seguir por parte de la red de conocimiento, este agente define estos planes a seguir per debe contar con el apoyo y estar en plena comunicación con el resto de los agentes debido a que esto logra genera una suficiente sinergia para que sean efectivos en su accionar; de otra manera se nota como el establecer los indicadores para este agente depende mucho del grado en que se encuentren comunicados con las fuentes primarias de información tanto del aparato estatal como del mercado; para así acceder a beneficios oportunos y estar desarrollando actividades en búsqueda de alcanzar estos.

## Auto Gestión

Tabla 4. Indicadores de autogestión

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Proceso de auto gestión	Definir el proceso de auto gestión por parte de los nodos y la verificación de la efectividad de estos en su nivel de gestión.	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Formulación de estrategias de autogestión	Establecer las estrategias con el fin de medir el grado de participación en la gestión de la res de conocimiento por parte de los individuos pertenecientes a la red	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

La auto gestión corresponde a un agente facilitador que logra definir un camino en la búsqueda de lograr una conciencia por parte de cada uno de los individuos involucrados en la red de conocimiento pero este nivel de conciencia debe ser monitoreado con el fin de que esto se quede en meras intenciones sin ningún resultado en beneficio a la red.

El contar con un nivel de autogestión alto, garantiza y establece un nivel de compromiso en búsqueda de garantizar el éxito de esta red, por lo tanto encontrando productos innovadores que beneficien a los productores frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba; el buscar un grado alto de autogestión debe ir ligado con mecanismos que ofrezcan oportunidades y conocimientos para la que esa autogestión pueda ser efectiva y esto ligado con aspectos motivadores para los innovadores también favorece el éxito de este agente facilitador.

### **Indicadores para los agente facilitadores internos o de gestión interna de la cadena productiva**

#### ***Programa de prevención de enfermedades***

Tabla 5. Indicadores del programa de prevención de enfermedades.

<b>INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN</b>
Debilitamiento de insectos	Garantizar la no presencia de lesiones ni de daños en la corteza de la fruta	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Debilitamiento fúngicos	Identificar las fuentes de contaminación; monitorear y controlar el accionar del efecto de los hongos en los frutos.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Eliminación de antracnosis y de enfermedades prohibidas por USDA y la UE	Establecer un sistema de monitoreo y control en la fase de cosecha y pos cosecha con el fin de garantizar la inocuidad de los procedimiento y de las herramientas utilizadas	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Eliminación de contaminación cruzada	Definir un protocolo y su monitoreo por medio de planillas en donde se garantice el no traslado de agentes contaminantes entre cultivos	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

El establecer un sistema de control de enfermedades ha sido uno de los objetivos definidos por el gobierno y que han redundado en la implementación de muchas estrategias en la búsqueda de agente que produzca enfermedades

en la agroindustria frutihortícola en el departamento controlar y eliminar agentes de contaminación por parte de insectos; hongos levaduras o cualquier de Córdoba en la región del medio Sinú; debido a la ausencia de establecer una directriz correcta en este agente facilitador aún podemos encontrar enfermedades y lesiones que son consideradas inadmisibles en ciertos mercados tal es el caso del hongo presente en la cascara del Banano; o lesiones por parte de insectos considerados nefastos en cultivos de frutos; como lo es el caso de la lesiones de la mosca de la fruta *anastrepha striata* e inclusive aun encontrando lesiones por parte de la mosca del mediterráneo, considerada por muchos expertos como algo ya exterminado, pero por consultas con el Ingeniero Agrónomo Jimmy Torres del SENA Córdoba, encontrando evidencias de un túnel de viento presente en el sur del departamento de Córdoba.

### **Sistema de acceso a nuevos mercados**

Tabla 6. Indicadores del sistema de acceso a nuevos mercados

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Rueda de negocios	Identificar las ruedas de negocios que se realizan por arte del gobierno participar en ellas con el fin de ingresar a nuevos mercador	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Fomento de nuevas vías de mercador	Formular y monitorear herramientas de capacitación con el fin de acceder a nuevos mercados	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Correlación para nuevos mercados	Monitorear y controlar las iniciativas d reuniones y de eventos con el fin de ingresar a nuevos mercados	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Inscripción en redes de trabajo	Definir los mecanismos para participar como miembro en redes de negocios privadas así mismo como estatales.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

El agente facilitador correspondiente al acceso a nuevos mercados; es de mucha importancia pues juega un papel de gran impacto, siendo este uno de los resultados finales a esperar en la implementación de una red de conocimiento en la Agroindustria Frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba. Por lo tanto radica un evento de mucha importancia el definir las herramientas y brindar mecanismos que propendan en alcanzar estos nuevos mercados pues garantiza el éxito no solo de la red de conocimiento, si no así mismo del productor primario en sí; pues con el acceso a estos a nuevos merca-

dos, redundando en un beneficio integral para la agroindustria de frutas en el medio Sinú y así mismo en todo el departamento, pues logra mostrar a todos los demás productores que esta agroindustria si vale la pena y que si es posible vivir de la agricultura y específicamente de otros cultivos diferentes a los tradicionales los cuales se cultivan más por vocación y tradición y por el nivel de temor que tienen los productores en cambiar sus orientaciones en sus tierras, orientaciones que en algunos casos son milenarias y que los productores al ser consultados porque lo sigue realizando si todo los años se ve abocado a quiebras y pérdidas de gran nivel en cultivos tradicionales en la región del medio Sinú como lo es el Maíz y el Algodón; cultivos estos que si no es con la intervención del estado a través de subsidios o mecanismos que mitiguen los efectos de los precios finales del mercado.

### **Ingreso a nuevos entornos de investigación**

Tabla 7. Indicadores de ingresos a nuevos mercados

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Grupos de investigación	Identificar los grupos de investigación en la región y ofrecer el interés en participar en convocatorias en conjunto; a través de cartas enviadas a estos	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Redes de investigación	Participar en reuniones de las mesas de trabajo de las redes de investigación existentes en la región y adquirir representatividad en al menos una de ellas	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Investigación estatal	Participar en por lo menos dos proyectos por parte de Corpoica; Incoder; Universidad de Córdoba o MADR	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
Investigación académica	Participar con cualquier ente académico en una convocatoria con el fin de financiar un proyecto de investigación con beneficio a la Agroindustria Frutícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

A través de un agente facilitador de investigación se logra garantizar mostrar y monitorear el grado de desarrollo y de gestión al interior de la red de conocimiento debido a que es posible definir labores de investigación en beneficio a la red de conocimiento, y contar con un espacio que amplíe la dinámica de investigación por parte de la academia y del estado en el mismo sentido de lo que los

productores solicitan, puesto que en muchos casos de investigaciones realizadas y llevadas a cabo por agentes estatales y académicos tanto gubernamentales como privados, obedecen a las iniciativas de individuos o intereses de empresas en específico; pero no a solucionar los intereses de los productores primarios requieren y el contar con un sistema que permita monitorear este agente facilita u ofrece más garantías a este proceso.

### **Facilitadores internos Nodo Productores primarios**

#### **Calidad de las herramientas implementadas**

Tabla 8. Indicadores de calidad de las herramientas implementadas.

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Nuevas herramientas	Participar en por lo menos dos ferias al año en donde se ofrezcan cursos de capacitación en el uso y beneficio de la implementación de nuevas herramientas de labores.	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Efectividad de las Herramientas	Desarrollar un listado de los efectos positivos y negativos de la implementación de herramientas en las labores de la agroindustria frutihortícola en las etapas de Cosecha y poscosecha.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

El contar con un agente que garantice la implementación de herramientas acordes con las necesidades del mercado es muy importante, así mismo que el individuo que las esté implementando tenga un pleno control y conocimiento de las ventajas y desventajas del uso de este tipo de herramientas es determinante en el éxito de su uso, pero el desarrollar un sistema de generación de evidencia de los éxitos y dificultades presentadas con el uso de estas herramientas con el fin de establecer para parámetros para poder tomar decisiones.

#### **Calidad del conocimiento**

Tabla 9. Indicadores de calidad de conocimiento.

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Conocimiento pertinente	Validar que los conocimientos adquiridos con el fin de beneficiar a la red de conocimiento generen aspectos competitivos que propendan al beneficio del productor primario, tales como mejores ingresos o mejoras en las labores de cosecha o poscosecha	Evaluación Cualitativa y cuantitativa

Participación científica	Desarrollar y monitorear acercamientos con revistas y redacción de documentos en donde se muestre el éxito de la implementación de nuevos conocimientos	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
--------------------------	---	---------------------------------------

El contar con nuevos conocimientos, resulta un componente de mucho cuidado pues es de interés el generar estrategias con el fin de realizar un filtro de ese conocimiento y definir cuál de ellos es pertinente y efectivo en la búsqueda de la consecución de los objetivos de la red de conocimiento en la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba. Debido a que ha habido experiencias contraproducentes fruto de la iniciativa de la adquisición de un nuevo conocimiento y su implementación producto de la iniciativa de multinacionales que buscan su beneficio individual y que han perjudicado a los productores dejándolos en muchos casos en la ruina y desconociendo luego su responsabilidad en la implementación de las técnicas, semillas o conocimientos propuestos, tal fue el caso presentado en la cosecha del año 2010 de algodón en el Municipio de Cerete; por causa del uso de semilla transgénica en el algodón; donde ofrecían un determinado rendimiento y resulto solo un 10% de ese ofrecimiento, resultando afectados los productores primarios, este efecto incluso tuvo la presencia del estado pero no existió un mecanismo que lograra reparar este evento; por lo tanto el contar con un filtro de ese conocimiento y lograr monitorear la efectividad de este uso y por ende generar un acompañamiento en conjunto con el que propone la nueva implementación y el productor que la usa en los medios de divulgación del éxito y proponer alternativas o recomendaciones en el uso de estos.

### **Productividad**

Tabla 10. Indicadores de productividad

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Garantías de productividad	Monitorear las propuestas productivas establecidas y ofrecer una información estadística de este comportamiento.	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Merito a la productividad	Establecer premios y reconocimientos por mejoras en los noveles de productividad	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

Definir niveles de productividad y su posterior monitoreo ofrece la garantía de controlar la efectividad de la implementación de un tipo de labor o técnica

en específico, este tipo de información que más tarde será convertida en conocimiento se constituye en un insumo para la toma de decisiones en beneficio de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba. Esto permite tener un criterio suficiente en la validación de técnicas, semillas, labores, incluso en el material genético, de germinación inclusive del recurso humano utilizado; esto con el fin de tomar decisiones a futuro, con el fin de establecer un beneficio para los productores primarios y específicamente para las etapas de cosecha y poscosecha.

### **Enseñanza**

Tabla 11. Indicadores de enseñanza

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Capacitaciones	Identificar las fuentes de capacitación y establecer el conducto para asistir a estas y generar alianzas con el fin de capacitaciones	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Graduaciones	Definir un procedimiento por medio del cual se generen las estrategias para aumentar el nivel de cualificación de los individuos que intervienen en la red de conocimiento.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

Contar con un recurso humano capacitado y que ofrezca alternativas en el desempeño de las actividades en las etapas de cosecha y poscosecha en la agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba; genera un componente de garantía que favorece a la red de conocimiento, el proponer una estrategia de trabajo en donde se logre alcanzar un nivel de cualificación mejor al que se tenía en el periodo anterior por parte de todos los individuos pertenecientes a la cadena productiva, es un aspecto a destacar y que ofrece un testimonio a mostrar a los otros productores en el éxito de implementar una red de conocimiento como estrategia de generar innovación en la cadena productiva.

### **Mesas de trabajo**

Tabla 12. Indicadores de mesas de trabajo.

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Mesas de trabajo	Identificar y establecer el cronograma y monitoreo de la realización de estas mesas de trabajo	Evaluación Cualitativa y cuantitativa

Eficiencia de mesas de trabajo	Validar los resultados de estas mesas de trabajo en cuento a propuestas generadas.	Evaluación Cuantitativa y cualitativa
--------------------------------	--	---------------------------------------

Validar el uso y la realización de estas mesas de trabajo, es un componente a controlar con respecto a lo que se refiere a este agente facilitador debido al hecho de poder monitorear la efectividad de estas reuniones a través de las actas de esas reuniones y posteriores validaciones de esas propuestas; el definir mecanismos de reuniones periódicas, pero acercando a agentes estatales, académicos de agremiaciones o cualquier otro de interés para el beneficio de la cadena productiva resulta un indicador de mucha importancia pues garantiza establecer armonía y sinergia en el desarrollo de la actividades de esta, involucradas en la red de conocimiento de la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba.

### Facilitadores internos del nodo asociaciones

#### **Desempeño de las asociaciones**

Tabla 13. Indicadores de desempeño de las asociaciones.

INDICADOR	OBJETIVO	FORMA DE CONSTRUCCIÓN
Asociaciones involucradas	Definir un numero de asociaciones registradas en cámara de comercio y que efectivamente estén oficializadas	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Asociaciones en redes	Identificar los mecanismos y monitorear el número de asociaciones relacionadas por medio de redes de trabajo	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

El componente asociativo como se mencionó anteriormente es una de las piedras en el zapato por mencionar el adagio popular, en el desarrollo de la cadena productiva de la Agroindustria Frutihortícola en el departamento de Córdoba; por el rechazo a asociarse entre los productores primario; pero a través de mecanismos en donde se mencionen las bondades de estar organizado en asociaciones o de establecer relaciones comerciales y productivas con otros actores de la cadena, pero en conjunto con mostrar las bondades se hace más importante el mostrar indicadores del número de asociaciones creadas a fruto de la existencia de una red de conocimiento como estrategia de innovación, pero justo a raíz de la existencia de estas organizaciones se hace más importante el definir la efectividad en el desempeño de estas; pero con el fin de proponer mejoras o acciones

correctivas para mejorar sus desempeño y así mismo resaltar el éxito en estas.

### **Modernización y mejoramiento continuo**

Tabla 14. Indicadores de modernización y mejoramiento continuo.

<b>INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN</b>
Modernización frutihortícola	Diseñar los mecanismos de incentivos y monitorear el éxitos de estos en la implementación en la Agroindustria frutihortícola	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Incorporación del mejoramiento continuo	Garantizar herramientas y mecanismos de sensibilización para incorporar nuevos actores a la red de conocimiento implementada en la cadena productiva frutihortícola	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

El grado de ofrecer alternativas de modernización depende en gran medida de la aceptación del cambio por parte de los productores primarios, pero el contar con estrategias que propendan a que otros productores primarios se interesen por generar aspecto de modernización en sus labores y actividades propias en su diario vivir; a través del monitoreo de la efectividad de agentes de sensibilización en donde no solo se logre definir los éxitos al interior de la organización sino que se les compartan a otros productores y estos a su vez logren interiorizar estos nuevos conocimiento y proponer mejoras a estos y por ende lograr proponer ya nuevas estrategias fruto de esa dinámica.

### **Facilitadores Nodo tecnología**

#### **Implementación de tecnologías**

Tabla 15. Indicadores de implementación de tecnología.

<b>INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN</b>
Mecanismos de comunicación	Existencia de mecanismos a través da las TIC's donde se logren alcanzar niveles efectivos de comunicación	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Alianzas de divulgación	Definir mecanismos de información con el fin de alcanzar mejores alternativas de tecnologías	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

Los medios de comunicación ofrecen la garantía de establecer los mecanismos o medios que favorezcan al acceso de mejores tecnologías y que por ende

redundan en el beneficio de la Agroindustria Frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba en las etapas de Cosecha y poscosecha. Por el ende el contar con estos y monitorear su efectividad establecer un derrotero a establecer, con el objetivos de mejorar las condiciones de la producción frutihortícola, los productores primario establecen como una de sus carencias el no contar con mecanismos que los informen oportunamente de herramientas o tecnologías en beneficio de sus actividades; solo encontrando posibilidad de acceder a esta información luego que grandes productores lo implementan y ellos solo a través de comentarios logran inferir la efectividad de estas tecnologías.

### **Innovación técnica**

Tabla 16. Indicadores de innovación técnica.

<b>INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN</b>
Medios de innovación	Establecer la capacidad de implementación de medios de divulgación de los componentes innovadores	Evaluación Cualitativa y cuantitativa
Niveles de implementación de TIC's	Identificar y definir los mecanismos por medio de los cuales se mostraran y controlaran los aportes a los avancen en innovación	Evaluación Cuantitativa y cualitativa

En la búsqueda de generar la innovación en la agroindustria frutihortícola, no es suficiente si no se realiza un monitoreo y validación de la efectividad esta en otras esferas; por lo tanto el establecer unos canales de comunicación, divulgación y acompañamiento de estos aportes a la agroindustria frutihortícola resulta ser un componente muy benéfico para estos; a través de la implementación del software propuesto es posible realizar un seguimiento a través de claves y usuarios en donde se posible estar en plena comunicación con estos y conocer los beneficios o contrastes en las tecnologías de innovación conocidas; así mismo estos mecanismos de comunicación permiten tener pleno conocimiento de los avances y de las iniciativas adelantadas por las agremiaciones favoreciendo la presentación a convocatorias y generación de propuestas de investigación en la búsqueda de la mejora en las etapas de cosecha y poscosecha en la agroindustria frutihortícola en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba.

### **CONCLUSIONES**

A través de esta investigación se ha logrado caracterizar la red de conocimiento de la cadena productiva de frutas en las etapas de cosecha y poscosecha en el departamento de Córdoba; por medio lo cual logramos establecer e iden-

tificar los diferentes componentes variable y agentes ya que intervienen en la red de conocimiento de la cadena frutihortícola en las fases de cosecha y postcosecha en la región del medio Sinú en el departamento de Córdoba; estableciendo un modelo en donde se logra apreciar cada uno de los componentes de estas red de conocimiento.

Al realizar una identificación de la estructura productiva en el sector primario en el departamento de Córdoba se logra constatar el hecho de que este departamento cuenta con un gran número de ventajas, lo que le permite ocupar lugares de prestigio en cuanto a los que se refiere a la capacidad productiva de este; pero que está dejando a un lado el componente del conocimiento, y solo se preocupa por establecer niveles de infraestructura que sin este conocimiento serán un paño de agua fría frente a las exigencias de tratados de libre comercio ya firmador y próximos a firmar.

La participación del estado es fundamental en una red de conocimiento pues este es el agente operador que garantiza y controla las iniciativas y propuestas productivas a seguir, pero se hace necesario el contar con un medio legal más agresivo que permita proteger a los productores primarios de las iniciativas sin control generadas por intereses particulares

La caracterización de los actores y componentes que integran la red de conocimiento logran establecer que este tipo de estrategias no llegaran a un fin claro si no se logra generar un componente integrador entre cada uno de los componentes de esta red de conocimiento; puesto que con la sola definición implementación o instalación no basta para lograr definir un rumbo a seguir se puede caer en los errores de años anteriores en donde se propuso y se instaló en varias ocasiones las mesas técnicas de las cadenas productivas en diversos sectores y solo quedaron como iniciativas y formalidades puesto que cada uno de sus componentes terminaba realizando labores independientes y sin apuntar en muchos casos a las mesas trazadas.

A través de un mecanismo de indicadores se hace posible el validar la eficiencia y eficacia en el flujo y relación de los diversos componente de esta red de conocimiento, puesto que si no es gracias a estos agentes facilitadores y los indicadores que validan su accionar no es posible el lograr alcanzar una meta clara a través de la implementación de esta red de conocimiento como una estrategia de generar innovación

A través de la implementación de la caracterización del modelo descrito se logra definir que el grado de apropiación de las tecnologías y herramientas para el beneficio de las labores propias de la cadena productiva frutihortícola en las etapas de cosecha y poscosecha es muy complejo y converge a muchos actores

y agentes que faciliten el desarrollo de esta red de conocimiento

Este modelo logra establecer las diversas relaciones existentes y los actores que intervienen en la red de conocimiento; como un motor jalonador de la innovación en la agroindustria de las frutas; puesto que en muchos años en el departamento de Córdoba, se ha establecido que el recurso que hace falta para el desarrollo de este sector es la infraestructura; pero a través de esta propuesta se logra exponer que por medio de la gestión del conocimiento se logra exponer una alternativa de estrategia para establecer la innovación, esbozando el uso de indicadores como método de evaluación para posteriores ajustes en este tipo de iniciativas, así mismo el establecimiento de agentes facilitadores que indican el camino a seguir en este tipo de iniciativas. Es quizás el principal objetivo de este trabajo el poder concluir que existe una estructura entre cada uno de los actores en la cadena productiva de frutas en el departamento de Córdoba en sus etapas de Cosecha y postcosecha; y que este tipo de interacción en el momento de ser controlados y monitoreados logran generar un recurso conocimiento existente, pero tácito; y que fruto de la gestión de este logra convertirse en un agente dinamizador y que involucra diversos actores y que por medio de su efectiva interacción redundan en la innovación en el área productiva en la Agroindustria frutihortícola en el departamento de Córdoba en sus etapas de Cosecha y postcosecha; por lo tanto es de vital importancia el lograr seguir describiendo el resto de la cadena productiva, y determinar así agentes indicadores y de descripción de cómo se lograría integrar a cada uno de ellos y determinar así acciones en búsqueda de la innovación en todo este sector agroindustrial que tanto lo necesita y se encuentra vulnerable a condiciones de otro tipo en otros escenarios productivos con países y tratados de libre comercio ya existentes o en negociaciones muy adelantadas y prontos a legalizarse; sobra establecer que estos mercados tienen una amplia ventaja sobre nuestros productores en cuanto a la implementación de las herramientas en búsqueda de la innovación del sector agroindustrial frutihortícola.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASOHOFrucol. (2006). Plan Frutícola Nacional. Desarrollo de la fruticultura en Córdoba. Montería: MADR, Gobernación de Córdoba, FNFH, SAC.
- Aubad, R. (2010). La promoción del desarrollo territorial: El espacio para fortalecer las relaciones entre el entorno Académico y el sector productivo. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Espinel, C., & Martínez, H. (2006). OBSERVATORIO AGROCADENAS ANUARIO; AGROINDUSTRIA Y COMPETITIVIDAD 2005. MUNDO 3D ISBN: 958-9328-62-2. BOGOTÁ: AGOCADENAS.

- FAO. (1992). Boletín de servicios de la FAO; La comercialización de los productos Hortícolas. Roma: Manual de Consultas e instrucciones para el extensionista. FAO.
- Guimaraes, J. (2005). Naturaleza del desarrollo económico local. ISSN: 1811-430X. Revista de la fundación nacional para el desarrollo FUNDE N 92, 11.
- Londoño, M. (2007). Acuerdo regional de competitividad de la Cadena Frutícola de Antioquia. Medellín: MADR.
- Porter, M. (1985). Competitive Advantage. New York: Free Press.
- SENA. (2010). Estrategia de apoyo al desarrollo tecnológico y a la innovación Agroindustrial en Colombia. ISBN 978-958-99415-2-2. Bogotá: Alpigrama.
- Vasco, G. (07 de 01 de 2011). CIDEDEC. Obtenido de <http://www.uv.es/~cursegsm/MaterialCurso/GestionConocimientoModelo.pdf>.
- Vasco, G. (2011). Cuaderno de trabajo número 31. Bilbao: CIDEDEC.

# COMPETITIVIDAD TURÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE

*Tatiana Mercado Covo<sup>1</sup>, Gertrudis Ziritt Trejo<sup>2</sup>,  
Sandra Rojas<sup>3</sup>, Andrés Alberto Viloria<sup>4</sup>*  
**Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

## Resumen

El objetivo de esta propuesta es evaluar el nivel de competitividad de los recursos turísticos en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia a fin de diagnosticar el estado competitivo de este sector mediante un proceso de recolección de información a fuentes primarias la cual pueda coadyuvar en los procesos de toma de decisiones y la gestión de los destinos de esta zona del departamento de Sucre. Como resultado de la investigación, propone un Informe de la situación actual de los recursos turísticos, la construcción de un modelo de medición de la competitividad de los mismos y un informe sobre el nivel de competitividad de los de los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas. El principal aporte que se propone es la construcción de una línea base sobre el nivel de competitividad de los recursos turísticos en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia.

**Palabras clave:** línea base sobre, nivel de competitividad, recursos turísticos.

## INTRODUCCIÓN

La región Caribe colombiana se ha considerado como emporio turístico por excelencia, dada la variedad de atractivos, recursos y trayectoria histórica y social. Así mismo el departamento de Sucre, tiene características etnográficas propias de cada una de sus cinco subregiones, proporciona un gran potencial turístico; dentro de la variedad en el departamento de Sucre ofrece turismo de naturaleza, acuaturismo, turismo religioso, ecoturismo, etnoturismo, turismo gastronómico, agroturismo; siendo su mayor fortaleza el turismo de sol y playa, y la rica y diversa folclórica y cultural.

En el departamento de Sucre, son pocas las rutas turísticas existentes que les permiten a los turistas nacionales y extranjeros el poder desplazarse satisfactoriamente y bajo condiciones de seguridad en las zonas que se consideran atractivos turísticos de la región. Esta situación es indicativa de la necesidad de

---

1 Docente – investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR.

2 Docente – investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR.

3 Docente – investigadora de la Universidad de Sucre

4 Docente – investigador de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR

disponer de información acerca de los distintos lugares, destinos y activos turísticos, etc., que permitan brindar al turista y visitante la posibilidad de invertir de manera productiva su tiempo libre. Por lo cual se requiere implementar estrategias direccionadas a brindar espacios que permitan la evolución del destino turístico, desarrollar estrategias para su preservación, planificando la oferta turística y llevando la promoción actual del destino a un nuevo y más alto nivel, desde lo tradicional, pero diversificando los servicios, aprovechando el potencial natural y cultural de la región. (Mercado, Pacheco, & Rojas, 2016).

El turismo contribuye al desarrollo económico de los destinos turísticos en la captación de divisas, la generación de empleos, la formación de capital humano del sector y la oportunidad de negocios e inversiones públicas y privadas que beneficia al destino. (Negrete, Hernández, & Achondo, 2015). EL Golfo de Morrosquillo cuenta con potencial turístico en el área geográfica, gastronómica, etnográfica, cultural y religioso. Pero la insuficiencia y deficiencia de infraestructura de servicios públicos dificulta el aprovechamiento del potencial ecoturístico como medio de desarrollo de la comunidad (Buelvas & Rojas, 2015).

En el departamento de Sucre se cuenta con una riqueza en la biodiversidad, tiene atractivos turísticos que pueden ser muy valorados por las personas, pero la oferta de servicios es muy débil debido a que, no se cuentan con inventarios actualizados de los diferentes recursos turísticos, de tal manera que se puedan gestionar rutas o paquetes que integren a las diferentes localidades que pueden mostrar mucho de los que poseen, de igual manera esta falta de registros actualizados impide el desarrollo de estrategias oficiales y privadas para potencializar el sector.

En otro sentido, El sector turismo en la actualidad ha presentado grandes avances en lo relacionado a los procesos para medir la competitividad, la cual es interpretada desde diferentes ópticas por múltiples autores, existen una variedad de modelos para identificar las ventajas competitivas de un sector, en especial para el turismo, pero en el departamento de Sucre no cuenta con procesos de medición de la competitividad a la falta de un modelo ajustado a las condiciones del medio. Esto contribuye a la ausencia de un sistema de indicadores de gestión para medir la competitividad, lo cual deja un vacío para la adecuada gestión y proyección del sector. (Díaz & Márquez, 2016).

Es por ello que surge la pregunta ¿Cuál es el nivel de competitividad de los recursos turísticos en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia? Y en el marco de intentar dar respuesta a estas interrogantes las orientaciones de la investigación buscan evaluar el nivel de competitividad de los recursos turísticos en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia mediante la aplicación de un modelo

jerárquico de variables para definir estrategias de mejora en el sector; para lo cual se requieren las siguientes acciones:

1. Identificar los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia, mediante un proceso de revisión de fuentes primarias y secundarias para diseñar un modelo de medición de la competitividad del sector.
2. Diseñar un modelo de medición de la competitividad global de los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia, mediante la jerarquización y calificación de variables para determinar el nivel de competitividad del sector
3. Determinar el nivel de competitividad global de los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia, mediante un análisis estadístico para establecer estrategias de mejora para el sector.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación tiene un diseño de tipo descriptivo exploratorio, generando una mezcla de información de carácter cuantitativo y cualitativo, ya que se identificaran los diferentes recursos turísticos, se diseñará el modelo A partir de los modelos teóricos existentes y de otras experiencias para medir la competitividad y se definirá el nivel de competitividad de los recursos turísticos.

Para el logro de los objetivos planteados en la presente investigación se proponen 3 fases metodológicas las cuales se describen posteriormente:

### **Fases metodológicas**

#### **Fase 1. Identificación de los recursos turísticos**

Esta fase se abordará mediante un proceso de recolección de información, haciendo uso de observación directa, en la zona turística de los municipios en relación, para los cual se definirá un modelo de entrevista semi estructurada, esta estará acompañada de la revisión de fuentes secundarias como son: el plan departamental de desarrollo, los inventarios turísticos, investigaciones en el área, entre otros.

#### **Actividades:**

- Revisión de fuentes secundarias sobre la información de los recursos turísticos.
- Visita de exploración a la zona de indagación
- Desarrollo de entrevistas a los involucrados en los proyectos.
- Redacción del informe de estado actual de los recursos turísticos

## **Fase 2. Diseño de un modelo matemático**

Una vez se tenga la información sobre los diferentes recursos turísticos se procede al diseño del instrumento que permita medir el nivel de competitividad de los diferentes entes. Para lo anterior, teniendo en cuenta el cuadro de indicadores de línea de base de indicadores para la competitividad en el caribe colombiano (Díaz & Márquez, 2016) se definirá la jerarquía de las variables mediante el modelo del proceso analítico jerárquico (AHP) (Jimenez, 2004) y se diseñará un modelo de escala de Likert para asignar las diferentes calificaciones.

### **Actividades**

- Diseño de estructura para la jerarquización de las variables
- Evaluación de las ponderaciones de las variables.
- Diseño de la escala de Likert
- Diseño del instrumento de medición
- Validación del instrumento del instrumento de medición.

## **Fase 3. Evaluación del nivel de competitividad global**

Se desarrollará un proceso de trabajo de campo donde se aplicará a la muestra seleccionada las encuestas sobre el nivel de competitividad de los diferentes recursos turísticos. Se procederá al proceso de tabulación de los datos y el respectivo análisis estadístico.

### **Actividades:**

- Determinación del tamaño de la muestra a aplicar los instrumentos
- Aplicación de las encuestas
- Tabulación de la información
- Análisis de la información recolectada
- Generación de informe final

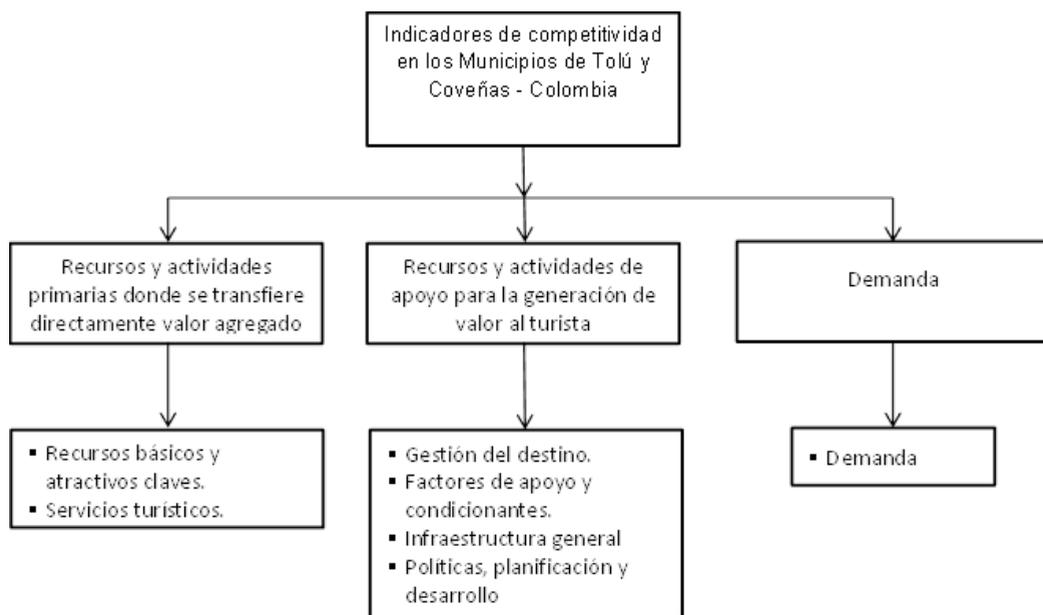
## **Instrumentos**

La base conceptual para determinar la línea base de indicadores del sector turístico para la el Golfo de Morrosquillo – Colombia se fundamenta en la metodología desarrollada por (Díaz & Márquez, 2016). Que a su vez se basaron en el documento del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2009). Por lo tanto se diseñó un esquema que evidencia la manera en que se obtendrá el indicador global de competitividad de los recursos turísticos del Golfo de Morrosquillo, junto con sus dimensiones. Ver gráfico1.

## Población

La población está compuesta por las Secretarías de turismo municipales y departamentales de los municipios de Tolú y Coveñas en el departamento de Sucre, así como los habitantes u organismos que tienen al cuidado la responsabilidad de los productos turísticos.

Gráfico 1. Temas y subtemas de la línea base de indicadores de competitividad turística para la región del Golfo de Morrosquillo – Colombia.



Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS Y REFLEXIONES

### Resultados esperados

1. Informe de la situación actual de los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas.
2. Un modelo de medición de la competitividad global de los de los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas.
3. Un informe sobre el nivel de competitividad de los de los recursos turísticos presentes en los municipios de Tolú y Coveñas.

### Productos esperados

Línea base sobre el nivel de competitividad de los recursos turísticos en los municipios de Tolú y Coveñas – Colombia.

## Impactos potenciales

1. Impactos en el conocimiento del campo de estudio.
2. Impactos sobre la productividad y la competitividad.
3. Impactos en las políticas públicas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, C. (2013). Diagnóstico para el diseño de una ruta de turismo de aventura en el Cantón Rumiñahu. Quito: Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
- Buevas, C., & Rojas, S. C. (2015). ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO Y POTENCIALIDADES ECOTURÍSTICAS EN LA CIÉNAGA LA CAIMANERA. DESARROLLO GERENCIAL., 7(1).
- Cortez, M., & Vergara, H. (2009). Sucre paraíso sin descubrir plan de mercadeo para promocionar determinadas áreas del departamento y así contribuir con su desarrollo.
- De Sucre, G. (2012). Plan Departamental de Desarrollo de Sucre 2012–2015 “Acciones Claras Para Dejar Huellas”. Sincelajo.
- Díaz, B., & Márquez, B. (2016). Línea base de indicadores de competitividad turística como herramienta para la gestión de destinos. . RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo, 6(1), 5-17.
- Gobernación, D. S. (2001). “Plan Estratégico De Desarrollo Turístico De Sucre” . Sincelajo : Ministerio de Comercio Industri y Turismo .
- Jiménez, J. M. (2004). El proceso analítico Jerárquico (AHP) Fundamentos, Metodologías y Aplicaciones. Universidad Zaragoza.
- Mercado, T., Pacheco, C., & Rojas, C. (2016). Estructura empresarial del sector turístico en los municipios de Tolú y Coveñas. DESARROLLO GERENCIAL., 7(2), 136-152.
- Negrete, B., Hernández, I., & Achondo, L. (2015). Valoración de los agentes turísticos estratégicos del destino: el branding y marca en Hermosillo, Sonora. El Periplo Sustentable, 28, 6-30.
- Sánchez, C. C. (2015). Crecimiento Económico y Competitividad Turística: Una aplicación empírica a los países de la OMT. Universidad de las Palmas de Gran canaria.
- Sancho, A., & García, G. (2011). ¿ Qué indica un indicador? Análisis comparativo en los destinos turísticos. Revista de análisis turístico.

## **Capítulo 4**

# **Responsabilidad Social Organizacional, Procesos Económicos y Sistemas de Información**

# **CONTRIBUCIÓN DE LA CONTABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL PARA UNA INDUSTRIALIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE. EL CASO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR AGRO-ENERGÉTICO**

*Jiménez T.<sup>1</sup>*

*Mestre E.<sup>2</sup>*

*Cantillo A.<sup>3</sup>*

*Instituto de Estudios para el Desarrollo*

## **Resumen**

El contexto ambiental visto desde la contabilidad, trata del uso que la sociedad hace de los recursos disponibles y de qué manera las empresas en la actualidad tienen dentro de sus prioridades, analizar el deterioro ambiental, lo que incluye, su cuantificación e incorporación en los informes empresariales, como insumo para la toma de decisiones. Esto implica una mirada a los procesos administrativos, contables, financieros y tributarios relacionados con la preservación del medio ambiente. La Resolución 70/1 Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por la Asamblea de Naciones Unidas en 2015, establece 17 Objetivos Globales. El Objetivo 9: "construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación", plantea para Colombia unos enormes retos. Una de las metas que compone este objetivo, consiste en mejorar la infraestructura y reajustar las industrias para que sean sostenibles, aumentando la eficiencia en el uso de los recursos y promoviendo una mayor adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales. En el presente trabajo se estudia el sector agro-energético pues es una industria que adquiere cada vez más relevancia por el impulso a la producción de biocombustibles. En el análisis se concluye, que por causa de los insumos que utilizan las empresas del sector y sus efectos en el medio ambiente, estas organizaciones de hoy deben propender a un sistema de contabilidad integral. Contar con la estructura de un subsistema de contabilidad ambiental, como elemento constitutivo de un sistema integral de contabilidad, es un elemento esencial de la responsabilidad social

---

1 Economista. Máster en Desarrollo Económico y Políticas Públicas y PhD(c) Economía - Universidad Autónoma de Madrid- España. Máster en Acción Política y Participación Ciudadana en el Estado de Derecho, Universidad Rey Juan Carlos de Madrid-España. Investigadora del Instituto de Estudios para el Desarrollo IDE. Directora de la Maestría en Desarrollo y Ambiente de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo-e: [tjimenez@unitecnologica.edu.co](mailto:tjimenez@unitecnologica.edu.co)

2 Contadora Pública. Magíster en Dirección Económica y Financiera en Universidad Oberta de Catalunya (España). Profesora de tiempo completo, Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo-e: [emestre@unitecnologica.edu.co](mailto:emestre@unitecnologica.edu.co)

3 Contadora Pública. Magíster en Administración de la Universidad Nacional de Colombia. Profesora del programa de Contaduría y de la especialización en Gerencia en Salud de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo-e: [anasucantillo@hotmail.com](mailto:anasucantillo@hotmail.com)

en ésta y cualquier otro tipo de organización. A los profesionales de las ciencias contables y administrativas, les corresponde la generación y administración de los sistemas de información gerencial, para ayudar a contribuir a que los procesos y resultados de estas empresas no solo sean exitosos sino también sustentables.

**Palabras clave:** QO1 Desarrollo Sostenible; M14 Responsabilidad Social Corporativa; Q56 Contabilidad medioambiental; Q42 Fuentes de Energía Alternativa

## **INTRODUCCIÓN**

La Contabilidad Ambiental es un elemento esencial de la responsabilidad social en cualquier tipo de organización y como ciencia de la información empresarial busca satisfacer los requerimientos de todo tipo de usuarios. El problema o contexto ambiental visto desde la contabilidad, podría decirse que radica en el uso de los recursos que la sociedad hace y como las empresas hoy tienen dentro de sus prioridades, analizar el deterioro ambiental así como su cuantificación e incorporación en los informes empresariales, como fuente para la toma de decisiones. Todo esto implica una mirada a los procesos administrativos, contables, financieros y tributarios relacionados con la preservación del medio ambiente.

La Resolución 70/1 Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por la Asamblea de Naciones Unidas en 2015, establece 17 Objetivos Globales. El Objetivo No. 9: “construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación”, plantea para Colombia unos enormes retos. Una de las metas que compone este objetivo, consiste en mejorar la infraestructura y reajustar las industrias para que sean sostenibles, aumentando la eficiencia en el uso de los recursos y promoviendo una mayor adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales.

En el presente trabajo se estudia el sector agro-energético pues es una industria que adquiere cada vez más relevancia por el impulso a la producción de biocombustibles. En el análisis se concluye, que por causa de los insumos que utilizan las empresas del sector y sus efectos en el medio ambiente, estas organizaciones deben propender de manera prioritaria a un sistema de contabilidad integral, donde se estructuren los distintos subsistemas de contabilidad: contabilidad gerencial o de costos; contabilidad ambiental y social, entre otros, todos estos anclados con la contabilidad financiera. Es decir contar con la estructura de un subsistema de contabilidad ambiental, como elemento constitutivo de un sistema integral de contabilidad, donde los profesionales de las ciencias contables y administrativas, les corresponde la generación y administración de los sistemas de información gerencial. De esta forma se contribuye a que los procesos y resultados de estas empresas no solo sean exitosos sino también sustentables.

## FUNDAMENTO TEÓRICO

En julio de 2014, el grupo de Trabajo Abierto de la Asamblea General (GTA) de las Naciones Unidas, propuso un documento para el desarrollo global, compilados en 17 objetivos, para su aprobación en septiembre de 2015 (Naciones Unidas, 2015). Este documento aprobado por 189 países, fijó las pautas para la promulgación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS y la agenda global de desarrollo de las naciones, en el período 2015 – 2030.

Tabla 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible \_ODS

ODS			
No.	Objetivo	No.	Objetivo
1	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en el mundo	9	Construir infraestructuras resilientes, promover industrialización inclusiva, sostenible e innovadora
2	Poner fin al hambre, lograr seguridad alimentaria, mejora de nutrición y agricultura sostenible	10	Reducir la desigualdad en y entre los países
3	Garantizar vida sana y bienestar para todas y en todas las edades	11	Ciudades y asentamientos humanos inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles
4	Garantizar educación inclusiva, equitativa y de calidad. Promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.	12	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
5	Igualdad de género y empoderamiento de todas las mujeres y niñas.	13	Adoptar medidas para el cambio climático y sus efectos
6	Garantizar disponibilidad de agua, gestión sostenible y saneamiento para todos.	14	Conservación y utilización sostenible de océanos, mares, recursos marinos para el desarrollo sostenible
7	Garantizar acceso a energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos	15	Proteger, restablecer y usar de forma sostenible ecosistemas terrestres, bosques. Luchar contra la desertificación y degradación. Frenar la pérdida de diversidad biológica.
8	Crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el pleno empleo y productivo. Trabajo decente	16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible. Acceso a justicia para todos. Instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
		17	Fortalecer, revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo

Fuente: Elaboración propia, datos de Naciones Unidas (2015)

Para efectos del presente trabajo nos centraremos en el Objetivo No. 9: “Construir **infraestructuras resilientes** y promover **industrialización** inclusiva, sostenible e innovadora”.

Desde sus orígenes, la actividad humana, y por ende, su desarrollo, se encuentra asociado a la disponibilidad del recurso energético. Bajo una perspectiva socioeconómica, el acceso a la energía y a los recursos técnicos y tecnológicos para su explotación y aprovechamiento por parte de las empresas, comunidades

y autoridades gubernamentales, define en gran parte el estado de riqueza de un país, y en un contexto geopolítico, el escenario energético global.

Las empresas pertenecientes al sector agro-energético son aquellas cuyo eje productivo se relaciona con la cadena de producción de biocombustibles, sea éste, biodiesel o bioetanol. Estas empresas utilizan grandes extensiones de tierra y gran cantidad de agua en sus procesos de siembra de palma de aceite, de caña de azúcar o de maíz, destinado a la obtención de etanol o aceite, ocasionando problemas y riesgos asociados al cambio climático y a la seguridad alimentaria. En ese sentido resulta necesario exponer la importancia que merece la contabilidad ambiental para su aplicación en las empresas en materia de responsabilidad social corporativa.

En 19991, la Organización Internacional de Normalización creó el Strategic Advisory Group on the Environment ( SAGE, Grupo Asesor Estratégico en Medio Ambiente) el cual a su vez creó el Comité Técnico 207 ( TC207) de la Organización Internacional de Normalización (Fiksel, 1997); desde este comité se abordó el trabajo de los diferentes aspectos para desarrollar normas de gestión ambiental, entre las cuales se incluyen; sistemas de gestión ambiental, auditoría ambiental, evaluación de rendimiento medioambiental, entre otros, considerando así el aspecto ambiental un factor crítico de éxito para las empresas. Las empresas enfocan sus esfuerzos a uno de los tópicos más importantes como es la protección del medio ambiente.

Palacios (2010) afirma:

La contabilidad en su modelo de sistema de información reconoce que, las empresas son subsistemas del medio ambiente, del cual toman insumos (factores de producción) que al ser utilizados producen afectación ambiental. La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR, 2005) plantea que para esto, se observan las variables ambientales de la empresa, que participan en el proceso productivo y se incorporarán al sistema de información. (pág. 25).

Como todo sistema de gestión, requiere de herramientas de información y control, una de ellas es la llamada contabilidad ambiental. La contabilidad ambiental se desarrolla en un espacio en donde confluyen diversas disciplinas, unas naturales, como la biología, ecología, entre otras, y unas sociales, como la economía y la contabilidad. La contabilidad cada día tiene un mayor grado de responsabilidad pública, en cuanto a dar cuenta de las relaciones entre el hombre y la naturaleza. La contabilidad tiene un compromiso evidente con la humanidad presente y futura, en la tarea inaplazable de proteger, cuidar y conservar el ambiente” (Carmona, Carrasco y Fernández-Revuelta, 1993, 278) citado en (Mejia, 2010). Es decir, la contabilidad debe comprometerse con el desarrollo sostenible, en lo social, ambiental y económico. (Mejia, 2010).

Apoyándonos en Samuel Alberto Mantilla (1999), traductor del texto de Rob Gray (Accounting for the Environment) que se titula en español: Contabilidad y Auditora Ambiental, podemos plantear que el sistema de información contable ambiental debe estar enfocado a la captura, registro, análisis e interpretación de los hechos económicos que se dan en las organizaciones. Para (Ludevid, 1999) la contabilidad ambiental es la generación, análisis y utilización de información financiera y no financiera destinada a integrar las políticas económica y ambiental de la empresa y construir una empresa sostenible.

## **METODOLOGÍA**

Este documento hace parte de un artículo más extenso, de reflexión, que no ha sido publicado y que es el resultado de la investigación analítica y crítica de los autores sobre los efectos de la promoción de los biocombustibles como fuente renovable. En este trabajo se expone la importancia de la contabilidad ambiental y social en las empresas del sector agro-energético si se quiere contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS. Para la localización de los documentos bibliográficos se utilizaron varias fuentes documentales, las más significativas fueron, la normatividad asociada a los objetivos de desarrollo sostenible y a los incentivos fiscales con la producción de palma de aceite y biodiesel; los datos y normas sobre la contabilidad ambiental y social, además de análisis crítico sobre el tema. Esperamos que lo expuesto permita dar respuesta a nuevas preguntas e impulsen nuevos temas de investigación.

## **RESULTADOS**

La Contaduría Pública tiene como objetivo la representación de las diferentes formas de riqueza (financiera, social, ambiental, económica, entre otras) de las cuales dispone el ser humano, ya sea en lo individual o en lo colectivo. Cumple un papel sustancial para el desarrollo de las naciones, en tanto le corresponde establecer las teorías y técnicas requeridas para la identificación, medición, valoración y control de todo tipo de recursos en función del mayor interés público posible, aportando así a la calidad de vida de los ciudadanos de una nación"<sup>4</sup> Artículo 35 ley 43 1990.

### **El contador público y la responsabilidad ambiental y social empresarial**

El tema ambiental es motivo de preocupación, tanto del Estado, sectores económicos y comunidad en general, por lo que cada día se promueve tomar conciencia de la importancia de la protección al medio ambiente, a través de

---

4 ley 43 1990

programas de educación e implementación de políticas públicas y la legislación de normas e incentivos fiscales.

Dado la responsabilidad empresarial en materia de ambiente que se está implementando y la generación de medidas de vigilancia y control relacionadas con hechos económicos como es la producción industrial; el proceso de la información contable y financiera, no solo debe responder al registro y suministros de informes confiable y oportuno en las organizaciones, aplicando normas contables y fiscales, sino que también es importante conocer las políticas y normas de protección ambiental y la relación que desde la disciplina contable debe darse en temas de medición de costos ambientales, auditoría ambiental y la contabilidad ambiental, y lograr incluir en los Estados financieros, el impacto económico.

Como lo señala, Mejía E. y Vargas L., en su artículo: Contabilidad para la Sostenibilidad Ambiental (2012):

La acción contable debe evidenciar y mostrar a la sociedad cómo algunas organizaciones están dando un uso inadecuado a los recursos ambientales y sociales; debe reflejar en las cuentas ambientales el gasto desmedido que tienen las personas, con el objeto de alcanzar los propósitos económicos. La contabilidad debe denunciar cómo las organizaciones han equiparado la riqueza económica, con la riqueza ambiental y social, justificando que es posible compensar la destrucción del ambiente y el deterioro del capital social, cuando el crecimiento económico muestra indicadores positivos.

Aunque legalmente no se han emitido normas contables ambientales, existen propuestas bastante interesantes de organismos internacionales, como el Consejo Nacional de Contabilidad de Francia, de incluir balances ecológicos, que permitan conocer datos como costos de contaminación, así mismo en las normas internacionales de contabilidad la IAS 36 (Deterioro de Activos) y la IAS 37 (Provisiones y pasivos contingentes), reflejan información cuando se consideran aspectos medioambientales.

### **Las empresas del sector agro-energético**

Los biocombustibles pueden ser elaborados con una amplia gama de productos agrícolas y forestales; entre ellos: maíz, soja, caña de azúcar, yuca, palma de aceite, entre otros. Las empresas que participan en estos procesos, son parte integral de la comunidad a la que pertenecen y como tal tienen la responsabilidad de contribuir a su bienestar y desarrollo sustentable. Vista la contabilidad como componente sustancial del proceso productivo según el tipo de cultivo utilizado como materia prima, también se pueden pronosticar impactos ambientales.

La producción de biodiesel, permite distinguir el proceso en que se obtiene el biodiesel junto con glicerina a partir de aceites vegetales del proceso en que

se obtienen estos últimos a partir de la materia prima vegetal (soya, girasol, colza, palma, etc.). Los principales problemas ambientales asociados a la producción de aceites vegetales son la generación de residuos líquidos y sólidos con una alta Demanda Bioquímica de Oxígeno (DBO) y la presencia de malos olores (Gómez, Samaniego, & Antonissen, 2008).

El registro, análisis e informes ambientales en las empresas productoras de biodiesel, parte de la política ambiental establecida en cada empresa en particular, "El parágrafo 5 del IAS 8 define "política de contabilidad" como los principios específicos, bases, convenciones, reglas y prácticas aplicados por la entidad en la preparación y presentación de los estados financieros" (Negash, 2009).

La contabilidad ambiental sirve no sólo para medir y para evaluar, sino que sirve también para comunicar aquellos aspectos de la actividad ambiental que sea oportuno, tanto hacia dentro como hacia fuera de la empresa. La contabilidad ambiental mirada integralmente como sistema de información permite el registro, análisis y comunicación de los hechos financieros y no financieros en la empresa, de interés para un gran número de usuarios internos y externos de la información, tales como analistas financieros, trabajadores en general, proveedores, clientes, entidades reguladoras del estado, accionistas, socios, organizaciones ecologistas entre otros, todos con unas expectativas particulares. "La contabilidad ambiental es el proceso que facilita las decisiones directivas relativas a la actuación ambiental de la empresa a partir de la selección de indicadores, la recogida y análisis de datos, la evaluación de esta información con relación a los criterios de actuación ambiental, la comunicación, y la revisión y mejora periódicos de tales procedimientos" Ludevid (1999, pág. 7).

En ese marco son varios los aspectos a tener en cuenta:

**Cuentas Ambientales:** El sistema contable debe aportar su terminología: Activos, Pasivos ciertos, Pasivos contingentes, Resultados y posibilitar brindar información que tenga en cuenta el medio ambiente y que refleje la preocupación de los entes por disminuir el deterioro al que conduce el empleo ilimitado de los recursos naturales ahora escasos (Paradelo, 2012).

**Activos ambientales:** Los activos ambientales "son costos ambientales capitalizados y amortizados en el ejercicio en curso o en ejercicios futuros porque satisfacen los criterios para el reconocimiento como activos" (Mejía, 2010, pág. 45). El Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas ICAC (2002) señala que,

Los elementos incorporados al patrimonio de la entidad con el objeto de ser utilizados de forma duradera en su actividad, cuya finalidad principal sea la minimización del impacto medioambiente y la protección y mejora del medio ambiente, incluyendo la reducción o eliminación de la contaminación futura de

las operaciones de la entidad” se contabilizarán como un activo.

Dentro de las partidas que conforman los activos se encuentra el Inventario de productos agrícolas, que se define como el costo de los productos agrícolas recolectados de activos biológicos: la sección 34 de las NIIF<sup>5</sup> requiere que los inventarios que comprenden productos agrícolas, que una entidad haya cosechado o recolectado de sus activos biológicos, deben medirse, en el momento de su reconocimiento inicial, por su valor razonable menos los costos estimados de venta en el punto de su cosecha o recolección. (Fierro & Fierro, 2015).

## **CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN**

Teniendo en cuenta todos estos interesantes elementos en materia ambiental, el papel del contador público es responder a la necesidad de una información que a través de la contabilidad se registre cuantifique y analice, para revelar los impactos sociales y ambientales, elaborando informes financieros de gestión ambiental que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de las políticas establecidas en pro del cuidado y protección del medio ambiente, logrando aportes desde la disciplina no solo para contribuir en el área de control y la toma de decisiones para minimizar los impactos en razones económicas, sino que se haga una contribución con la participación en equipos multidisciplinario para la propuesta de normas contables y fiscales , que aborde el tema ambiental y que debe reflejarse en la información financiera.

Una de las observaciones realizadas a la profesión contable es dedicar la mayor parte del tiempo al registro de operaciones y a liquidación de impuestos, dejando de lado los aspectos relevantes a otros temas que se consideran no son de su responsabilidad como por ejemplo el tema ambiental. En el proyecto de grado realizado por María Virginia Rodríguez, como opción de grado en la especialización de Revisora fiscal, Universidad Militar Nueva Granada en 2013, presenta resultado de encuestas aplicada a profesionales de la Contaduría, en las cuales se puede apreciar, el bajo resultado de no haber recibido durante su formación orientación sobre la contabilidad ambiental, igual son mínimos los porcentaje en temas como conocimiento de la contabilidad, registrar operaciones relacionadas con el medio ambiente, medir los impactos financieros ambientales y no estar capacitados para asesorar y ejercer en temas de gestión contable ambiental.

Vale la pena preguntarse ¿Hasta dónde estamos comprometidos los Contadores Públicos de Colombia, en capacitarnos desde el punto de vista normativo en temas relacionados con el cuidado del ecosistema? ¿Los programas de educación de la Contaduría Pública, están desarrollando dentro de su pensum

---

5 NIIF Normas internacionales de información financiera

orientación relacionada con la Gestión o Contabilidad Ambiental? ¿Estamos preparados para asumir la responsabilidad de presentar información financiera ambiental?

Para cerrar esta reflexión que ha surgido de la conversación con destacados profesionales de la Contaduría Pública, acerca de cuál podría ser la pertinencia de ofrecer en el medio actual un programa de Contaduría Pública con orientación hacia la contabilidad social y ambiental, se obtuvieron respuestas como las siguientes: *es excelente, porque es que todo va evolucionando las empresas van evolucionando, los sistemas evolucionan también. La contaduría actual está todavía muy enfocada a los libros a la contabilidad de débitos y créditos. Pero hoy en día eso lo hace un software, o sea realmente un contador no hace débitos ni créditos en una empresa, los débitos y créditos ya parametrizados, eso es automático, entonces el contador ya hoy tiene otra función que es analizar y proponer soluciones de temas trascendentales en la compañía, que no solo se queden en el informe que hay que presentar cada año a la DIAN o la Asamblea y ya<sup>6</sup>. Los contadores [debemos] pensar más en la influencia de transversalidad de la contabilidad dentro la compañía. Lo anterior lleva a proponer currículos para formar profesionales de la Contaduría Pública con fundamentación teórica y práctica, orientada al manejo de información contable y su relación con el medio ambiente, el deterioro ambiental y la producción, la pobreza, las subordinaciones, las dependencias económicas y políticas de los países, y otros tantos.*

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Fierro, A., & Fierro, F. (2015). contabilidad de activos con enfoque NIIF para Pymes. Bogota: ECOE EDICIONES.
- Fiksel, J. (1997). Ingeniería de diseño mediambiental. DFE. Aravaca ( Madrid ): McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.
- Gómez, J., Samaniego, J., & Antonissen, M. (2008). Consideraciones ambientales en torno a los biocombustibles líquidos. CEPAL.
- Ludevid, M. (1999). Contabilidad ambiental: medida, evaluación, y comunicación de la actuación ambiental de la empresa. Fundación Forum Ambiental. Obtenido de <http://www.forumambiental.org/pdf/contab.pdf> Consulta: 18/08/2010
- República de Colombia, Ley 43 de 1990. Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones.
- Mejía, E. (2010). Contabilidad Ambiental critica al modelo de contabilidad finan-

---

<sup>6</sup> Egresado de Contaduría y empresario

- ciera. Armenia - Colombia: Optigraf.
- Mejía, E., & Vargas, L. (2012). Contabilidad para la sostenibilidad ambiental y social. *Lúmina*, 48-70.
- Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Nueva York.
- Negash, M. (2009). Las IFRS y la contabilidad ambiental , traducido por samuel mantilla. Bogota.
- Palacios, J. (s.f.). Modelo de sistema de información contable para la gestión ambiental. Obtenido de Universidad de Panamá: [http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos\\_8/modelo\\_de\\_sistema\\_contable\\_para\\_gestion\\_ambiental\\_palacios\\_copete.pdf](http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_8/modelo_de_sistema_contable_para_gestion_ambiental_palacios_copete.pdf)
- Paradelo, I. a. (2012). Avances en el reconocimiento contable de la dimensión socio ambiental y la búsqueda de un lugar en la contabilidad. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1-29.
- Rueda, G. (2013). Los currículos de los programas académicos de contaduría pública. Tras la enseñanza de lo internacional y la globalización en la contabilidad. Necesidades de ajuste más allá de respuestas técnicas.

# **RASGOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS FAMILIARES DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE<sup>1</sup>**

*Ramón José Taboada Hernández<sup>2</sup>*  
**Corporación Universitaria del Caribe CECAR**

## **Resumen**

Con la investigación se buscó identificar los diferentes elementos constitutivos de la cultura que en las organizaciones sientan las bases para el comportamiento y desempeño de los integrantes de la misma, es un sello que desde su creación le imprimen sus fundadores, tratándose de empresas familiares donde son muy frecuentes las divergencias entre sus miembros, al sentirse partícipes del capital social que en conjunto se ha formalizado. Por ello el interés de conocer cómo se motivan los trabajadores, las ceremonias que se realizan en el seno del trabajo, sus creencias, ritos y estilos de trabajo, ello se constituye en formas de diferenciación y si es sobresaliente, las demás empresas, en este caso de actividades comerciales y de servicios, se constituirían en seguidoras de las buenas prácticas que les posicionan y permiten perdurar. Con esta mirada se deja un mensaje para corregir o afianzar los estilos de gestión al frente de las empresas de familia en las subregiones Golfo de Morrosquillo y Montes de María en el departamento de Sucre.

**Palabras clave:** empresa familiar, cultura, gestión, comercio, servicio.

## **PROBLEMÁTICA**

Las empresas familiares son organismos creados por personas que se encuentran ligadas por vínculos de consanguinidad, por lo general esposos, hermanos, primos. En el mundo esta figura de empresa alcanzan un 80%, pero su permanencia en el mercado, de acuerdo a los estudios que se han realizado, es preocupante dado a que su desaparición es muy alta, un 70% de ellas no sobrevive en la segunda generación, ya que para ello se requiere crear una cultura relacionada a los valores, legados, historias, anécdotas que Schein (2009) identifica como patrones de conducta desarrollados por las organizaciones. En Colombia la gran proporción de empresas familiares se crearon posterior al año 1970, por lo que casi todas las que existen aún, se encuentran en primera generación y es

---

1 Este trabajo corresponde a resultado de la investigación "Rasgos de la cultura organizacional. Casos de empresas familiares en dos subregiones del departamento de Sucre, Colombia" y de la cual se editó libro con el mismo nombre.

2 Mg. Dirección estratégica de empresas, docente investigador de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, Colombia. Miembro del grupo de investigación Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Líder de la línea de investigación Historia Empresarial y Gestión Educativa en las Ciencias Económicas y Administrativas. Correo-e: ramon.taboada@cecar.edu.co

precisamente ese trance de primera a segunda generación el más delicado proceso, que debe obedecer, a una etapa previa de educación, creación de valores, formación de planes de sucesión, educación familiar, profesionalización de los miembros familiares, para que al ocurrirse el relevo generacional, se viva un ambiente adecuado para que prosigan las acciones de la empresa.

En el departamento de Sucre no se cuenta con información precisa acerca de cómo actúa la empresa familiar, es decir, cuál es su cultura, la que le transmiten sus fundadores, tampoco se conocen motivos o causas por las cuales puedan desaparecer o peligrar determinadas empresas. Y sobre las empresas existentes se tiene información de que es en el comercio y servicios donde abundan, sobre todo en dos subregiones del departamento, pues en esta área del país no existe prácticamente desarrollo de las actividad industrial, por ello se ha buscado responder el siguiente interrogante: ¿Cuáles son los rasgos de la cultura organizacional al interior de la empresas ubicadas en la región comprendida entre el Golfo de Morrosquillo y Montes de María del Departamento de Sucre (Colombia), dedicadas a las actividades de comercio y servicio, que les permita desempeñarse de forma competitiva logrando la sostenibilidad y continuidad como empresas familiares?

## **OBJETIVO GENERAL**

Se propuso caracterizar los principales atributos de la cultura organizacional en la empresa familiar de las Subregiones Golfo de Morrosquillo y Montes de María en el departamento de Sucre –Colombia - dedicadas a las actividades de los servicios y el comercio. Para ello se identifican estilos y rasgos culturales de los integrantes de las mismas, sean familiares o no debido a que ello hace parte del tejido cultural en una organización.

## **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Se utilizó un enfoque mixto de investigación en razón a la toma de información cuantitativa y cualitativa para caracterizar los rasgos culturales existentes en las empresas familiares de comercio y servicio en las dos subregiones de estudio. La información primaria se tomó acudiendo a los gerentes propietarios, a los trabajadores de las empresas, a los expertos y con la técnica de observación no participante para complementar los datos relativos al quehacer y hacer de esas organizaciones. En total se estudiaron trece empresas entre las dedicadas al comercio y los servicios, de ellas se seleccionaron a dos trabajadores en cada una. El panel de expertos lo integraron personajes reconocidos de las actividades objeto de estudio, así como académicos e historiadores. Para la información secundaria se acudió a interesantes informes y resultados de investigaciones en Colombia y

otros países, a textos especializados y portales de reconocida divulgación. Por lo que también se fundamenta en el análisis de documentos, por tanto se enmarca en el estudio analítico-descriptivo documental.

## **RESULTADOS**

Del segmento de fundadores: Entre las empresas familiares estudiadas el 54% están dedicadas al comercio y un 46% a los servicios. La edad predominante de los fundadores está en la media mayor de los 60 años, seguidos de empresarios entre los 36 y 41 años, predomina el género masculino.

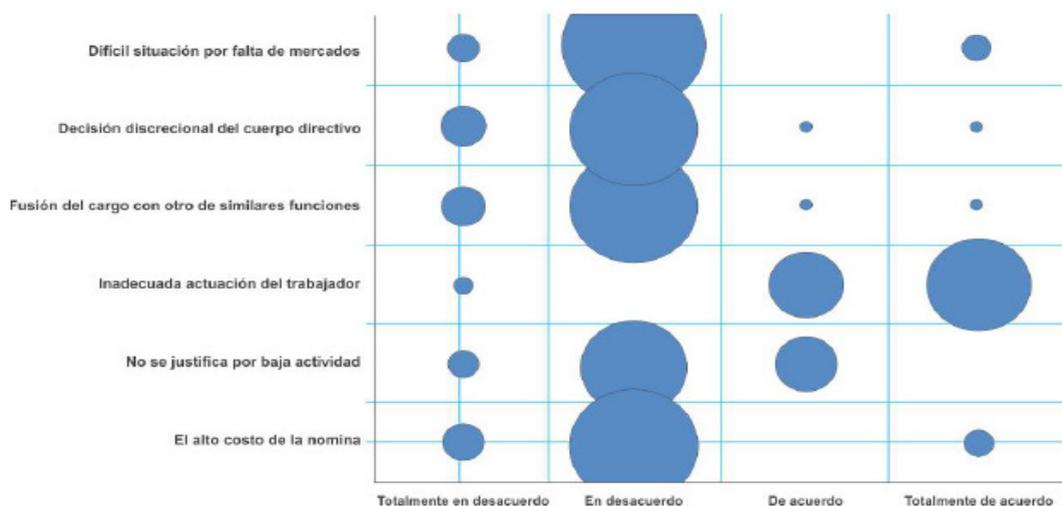
Entre las organizaciones hay varias en vía a segunda generación. La más antigua de estas tiene 65 años. El trabajo permito establecer tres bloques de edades para las empresas estudiadas: jóvenes, las que tienen menos de 15 años; maduras las que se encuentran entre los 16 y 22 años de funcionamiento y tradicionales, las que superan los 23 años de existencia, ello acorde a estudios que en similar dirección ha realizado FUNDES. En todas las empresas visitadas hay más de un familiar vinculado con la misma. En estas empresas cuando se requiere de personal en un 54% de las ocasiones se acude a una recomendación de los conocidos, la vinculación frecuente es al área de ventas, para lo cual se hace un entrenamiento o inducción previa, pero de manera no sistematizada, es decir, no hay documentación de soporte para estas instrucciones, todo ello marca una cultura de informalidad dentro de lo "formal".

Catalogan que su ambiente de trabajo está sustentado en gran medida por el predominio del trabajo en equipo, mostrándose en desacuerdo con las formas de trabajo de manera aislada en la organización.

Los empresarios de servicios hacen más seguimiento al trabajo de sus empleados que los de las actividades comerciales, bienes tangibles. Pero entre ellos, cuando se debe desvincular a un trabajador, se tiene por cultura tomarlo en serio es cuando ha tenido una mala actuación relacionada con el trabajo asignado.

De acuerdo al panel de expertos, no se evidencian elaboración y puesta en marcha de planes estratégicos para un crecimiento prospectivo de la organización. Está escasamente estructurada el área de recursos humanos con personal cualificado. Hay deficiencias o poca efectividad en las estrategias comerciales. Falta estructurar una plataforma tecnológica en su gran parte. No hay planeación para la sucesión en la organización, en gran parte de las empresas existentes, y en las que desaparecieron como la Compañía Ganadera Exportadora de la Costa Atlántica Ltda, que se crea en 1965, con gran expectativa, pero desafortunadamente no da frutos al enfrentarse a condiciones adversas en el sector ganadero (Pertuz, 2015), ello acorde a las teorías de Toca (2011) sobre perdurabilidad organizacional, también ilustrado por Restrepo et al (2009). En este aspecto de la

Gráfico 1. Motivaciones para desvincular a un trabajador de la empresa familiar.



Elaboración propia 2016.

perdurabilidad, lo cual tiene que ver con la cultura de ceder la batuta a las nuevas generaciones que surgen en la empresa familiar, se encontró que la gran proporción de empresarios, un 51% prefieren evadir el tema cuando se les indaga acerca de los planes futuros para preservar la empresa.

Los trabajadores: Consideran que las decisiones se concentran en los directivos, gracias a su experiencia. Las comunicaciones en la empresa buscan retroalimentación básicamente, mostrándose en desacuerdo de que la comunicación sea el proceso de dar órdenes sobre lo que cada cual debe hacer, así como esas conversaciones informales entre los diferentes niveles de la empresa, por ello el 75% de los empleados consideran o son partidarios de que la comunicación permite la delegación en otros miembros de la empresa sobre asuntos relacionados a la misma y que no se presentan barreras u obstáculos en su flujo entre los miembros y las directivas. Aspectos que motivan al trabajador en la empresa familiar: El ambiente agradable en la empresa. El buen trato de los directivos. El buen trato entre compañeros. La buena imagen que tiene la empresa en el mercado. El respeto que le tributan los demás en la organización. Asimismo consideran que es líder en la empresa quien ejerce un papel de motivador y servidor incondicional, quien tenga buena y adecuada comunicación con todos y el que propicie el trabajo en equipo, sea colaborador.

Los trabajadores perciben que no se llevan a cabo investigaciones relacionadas a los productos o servicios de la empresa, aunque se considere por una mayoría (75%) que hay diseño de estrategias para llegar a los mercados, que se

trabaja por resultado y por objetivos y sin embargo no se evalúa al trabajador/directivo de la empresa (58%), a pesar de que se les establecen metas de cumplimiento, dichos compromisos, de acuerdo a los comentarios de los que así lo expresaron, es muy informal, no hay métodos o formas de evidenciarlo.

## DISCUSIÓN

El estudio de las empresas familiares ha tomado una fuerza de orden global, sobre todo en las economías más avanzadas como Estados Unidos, Canadá, Italia, Japón y diversas naciones tanto emergentes como en vías de desarrollo, y en cada escenario una de las variables de mayor preocupación en este tipo de organizaciones, lo constituye su preservación, asunto de interés para las economías porque es crítico el indicador de mortalidad de este tipo de organizaciones al llegar a la segunda generación. Según diario Portafolio ese índice oscila el 70% en Colombia. Por ello el estudio de la cultura organizacional en estas empresas es determinante, dado a que del estilo, costumbres, valores, actitudes que se cultiven en las mismas, de allí dependerá la disposición para preservar el legado que ha cultivado o mantenido su fundador, quienes además, tal como ocurre en muchos países, en este contexto del departamento de Sucre, también se evidencia resistencias de los fundadores de las empresas familiares para traspasar su organización a la segunda generación, porque tal como afirma Hernández (2010), presuponen: *No aceptación de la muerte. No aceptación de la pérdida progresiva de facultades (físicas y psíquicas). El dilema psicológico de la última etapa de su vida. El temor a perder el "status social" alcanzado. El temor a perder la "situación económica" alcanzada. El temor a perder el "trabajo", ya no tiene nada que hacer. El temor a perder su obra- símbolo" y su identidad personal.*

En las organizaciones de comercio y servicio de tipo familiar abordadas para este estudio no se está cimentando una cultura de sembrar el legado para futuras generaciones, esto es preocupante si se considera que para lograrlo, un modelo a seguir sería el referenciado por Ward (1987), donde la empresa familiar llega a su madurez y con más de dos generaciones, hasta la cuarta o quinta, son muy conocidas empresas familiares con muchos cientos de años, un ejemplo a consultar es la empresa Congo Gumi en Japón que hasta el año 2006 llegó a los 1.400 años de existencia. Aquí en estas dos subregiones estudiadas los fundadores no han cautivado en sus trabajadores y hasta en sus potenciales herederos, el germen de una cultura que las haga sobresalir como ese activo estratégico detectado por Rodríguez (2009) para mencionar el liderazgo en Japón, al igual que lo resaltado por Steckerl (2006) cuando se determinó que en una empresa de la ciudad de Barranquilla, los valores transmitidos por su fundador marcó su comportamiento futuro. Todo ello debería hacer parte de los procesos de plani-

ficación que permitan el logro de sus objetivos, así como lo plantean Esparza, J. et al (2010), de tal manera que su evolución a través de los tiempos evidencie el dinamismo resaltado por Rodríguez (2011).

Un detalle importante fue el nivel organizativo que presentaron las microempresas de comercio y servicio de una característica satélite, en concordancia con Lozano (2007), porque se enmarcan en los planes de producción para sus empresas clientes, de donde reciben diseños y asistencia técnica para cumplir lo solicitado dentro de esta cadena productora y comercializadora. El considerable porcentaje de fundadores que aún se encuentran al frente de las empresas, es un indicio de la poca planificación de la sucesión y donde el propietario controlador poco vislumbra el modelo evolutivo referenciado por Ward (1987) para la "entrega de las llaves". Ese rol es una constante en las empresas de comercio y servicio estudiadas. Preocupante también es la ausencia de órganos de gobierno completos (Bermejo, 2008) pero una razón que podría justificarlo es por el tamaño micro de gran parte de las organizaciones del estudio.

Siguiendo lo planteado por Aragoneses (2014) en cuanto al liderazgo, para estas organizaciones de tipo familiar en las subregiones Montes de María y Golfo de Morrosquillo, ese liderazgo se da en los aspectos comunicacionales. Es un hecho sobresaliente que el trabajador le da mucho crédito a la experiencia del fundador, lo que estiman es meritorio para tener la autoridad en los asuntos relacionados al comercio o servicio que se ejerce por la organización.

Caso curioso es el clima laboral imperante, se respeta, se escucha y hay una cultura de hacer lo que toca hacer porque "el jefe se molesta" si se entera que no hay progreso en las tareas de cada cual, ello ha originado una especie de autocontrol. Esto a juicio del panel de expertos también obedece a la poca oferta de empleos en la región, es decir, el temor a perderlo. De una u otra manera, ello puede encajar en las consideraciones de Zenteno-Hidalgo y Durán (2016) al mencionar que el impacto de la gestión del recurso humano se ve influenciado por el clima laboral imperante en la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aragoneses, I. (2014). La empresa familiar y el pequeño negocio. Bogotá, Ediciones de la U. ISBN: 978-958-762-168-5.
- Bermejo, M. (2008). Hacia la empresa familiar líder. Una visión práctica y optimista. Pearson Educación S.A. ISBN: 978-84-8322-450-2, Madrid, España.
- Daft, R. (2000). Teoría y diseño organizacional. Thomson Editores, sexta edición, pág. 368-371.

- DANE, (2006). Características de la microempresa y pequeña empresa en Colombia. Cifras en Corporación para el Desarrollo de la Microempresa –CDM-
- Davis, K. (2009). Apuntes sobre comportamiento organizacional. Arizona State University. Rescato en [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com).
- Delgado, C.; Parra, E. (2007). Caracterización de la microempresa de punta. Universidad Externado de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación, DNP (2014). Documento Diálogos Regionales para la construcción de un nuevo país, 2016, pág. 55
- Departamento Nacional de Planeación –DNP-(2007). Memorias 54° Congreso Nacional de la Pyme, “Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado”, mes de agosto.
- Esparza, J. et al (2010). La cultura empresarial en la gestión de las empresas familiares: una aproximación teórica. Revista Investigación y Sociedad de la Universidad Autónoma de Aguascalientes N° 47 (13-20) mes de abril.
- Espinosa, A; Albis, N. (2005). “Las vicisitudes del mercado laboral en Sucre, 1996-2003”. Revista Aguaita, N°12. Observatorio del Caribe Colombiano. Mes de diciembre
- Fernández, N.; Bringmann de Souza, E. (2006). El impacto de la cultura organizacional y del liderazgo en las empresas familiares. Universidad de la Rioja. Pp. 10-13.
- Ferreira, L.; Disla, P. (2003). La cultura organizacional como una nueva tendencia de la gerencia de recursos humanos hacia la competitividad en Dos Sportswear, S.A. Esperanza, Republica Dominicana Período junio – agosto, 2003”
- Fundes Colombia y VA Consultores, (2006). Dinámica de la empresa familiar Pyme, con el apoyo del Banco de Bogotá.
- Gómez, J. (2008). Hacia una definición y caracterización de las empresas de familia. Revista Gestión y Sociedad, Universidad La Salle.
- Galvis y Jiménez (2013). Aproximación al régimen legal de los establecimientos de comercio. Una mirada desde el derecho administrativo y comercial. Revista e-Mercatoria Vol. 12, enero-junio, Universidad Externado de Colombia.
- Gobernación departamento de Sucre, (2016). Plan de desarrollo Sucre progresa en Paz 2016-2019.
- Gobernación de Sucre, (2011). Plan estratégico de desarrollo turístico, 2011-2010, pp. 14-15.

- González, L. (2010). Propuesta de protocolo familiar para la empresa empaques flexibles del Huila Ltda. Universidad de La Salle. Recuperado en: repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4354/11.10%20C891p.pdf?...1
- Hernández, R. G. (2010). La continuidad de la empresa familiar. Anuario Jurídico y Económico Escurialense, (43), 401-410. Retrieved from <http://search.proquest.com.ezproxy.cecar.edu.co:8080/docview/864728324?accountid=34487>
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Ediciones McGraw Hill, México.
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi –IGAC- Archivos cartográficos del departamento de Sucre, 2005 -2006.
- Lozano, H. (2007). Microempresas e incubadoras. Consultado en el documento electrónico:<http://arveylozano.blogspot.com/2007/10/microempresas-e-incubadoras-un-nuevo.html>
- Mavil, J.; Apodaca, C. (2015). Emprendimiento e innovación en la mipyme familiar: casos. Grupo editorial Hess, S.A de C.V, pp. 98 – 102. Vol. 1 Edición Universidad Autónoma de Chiapas. ISBN: 978-607-9011-35-2
- Macías, V; Ramírez, D. (2011). Sucesión en empresas familiares. Análisis desde la teoría de la agencia. Caso: Caldas. Revista Criterio Libre, volumen 9 N° 15. Portal ProQuest
- Montalvo Pérez, D. (2013). Análisis de la planificación de la sucesión en las empresas familiares (Order No. 3568062). Available from ABI/INFORM Global; ProQuest Dissertations & Theses A&I: Business. (1424274090). Retrieved from <http://search.proquest.com.ezproxy.cecar.edu.co:8080/docview/1424274090?accountid=34487> © ProQuest LLC.
- Mintzberg, H. (1997). El pensamiento estratégico. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 2ª edición.
- Ogliastri, E. et al (s.f). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina. El estudio Globe Disponible en portal ProQuest.
- Peña Cerezo, M Á; Rodríguez Castellanos, A; García Merino, J D; (2007). Métodos cuantitativos versus métodos cualitativos en la Economía de los Negocios. ¿Es una metodología irreconciliable? EconoQuantum, 3() 117-150. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=125015208005>
- Pérez, A. (2012). El modelo de empresa familiar: los cuatro pilares fundamentales. Revista de investigación 3Ciencias.
- Pertuz, A. (2015). Historia empresarial de Sincelejo, años 1930-1970. Revista Pensamiento Gerencial, Universidad de Sucre.

- Prieto, J. (2011). *Gestión estratégica organizacional*. Ecoe Ediciones, tercera edición, pàg.58-61.
- Restrepo et al (2009). Aproximación a una metodología para la identificación de componentes que crean condiciones para la perdurabilidad en empresas colombianas. Documento de Investigación N° 39, ISSN: 1794- 1318, Universidad del Rosario Bogotá, pág. 25.
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Revista Invenio* vol. 12 Numero 22, junio 2009 de sistema Redalyc.
- Rodríguez Sabiote, Clemente, Lorenzo Quiles, Oswaldo, Herrera Torres, Lucía, *Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad* *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM* [en línea] 2005, XV (julio-diciembre): [Fecha de consulta: 18 de julio de 2016] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65415209>> ISSN 1405-3543
- Rodríguez, M. (2011). Mapa de la cultura organizativa de la empresa familiar. Un estudio de casos en la Provincia de Córdoba. *Revista del Instituto de la Empresa Familiar de España*.
- Román, R. (2009). Una perspectiva heterodoxa sugerida para el estudio de las empresas familiares en Colombia. *Revista Estudios Gerenciales*, Vol. 25 N° 112 Jul-Sep. Universidad ICESI.
- Ruiz, H. (2010). *Empresas colombianas: actualidad y perspectivas*. Superintendencia de Sociedades. Imprenta Nacional, pág.46-49. ISBN: 978- 958-678-029-2.
- Silva, N. (2001). *Revista Convergencia*. Facultad Ciencias Sociales Politicas y Administración Pública, Toluca, México, ISSN 1405-1435, pp.55-76.
- Soares, A. et al (2013). *Desconstrução do Mito e Sucessão do Fundador em Empresas Familiares*. RAC, Rio de Janeiro, v. 17, n. 5, art. 1, pp. 518- 535
- Steckerl, V. (2006). Modelo explicativo de una empresa familiar que relaciona valores del fundador, cultura organizacional y orientación al mercado. *Revista Pensamiento y Gestión* Universidad del Norte N° 20, ISSN 1657-6276.
- Schein, E. (1985). *Cultura organizacional y liderazgo*. Profesor de la Escuela Sloan de Administración del Instituto Tecnológico de Massachusetts –MIT-
- Toca (2011). *Perspectivas para el estudio de la realidad y la perdurabilidad de las organizaciones*. Documento de investigación N° 98. Universidad Del Rosario, ISSN 0124-8219, p.6.

- Valverde, S. (2001). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficiencia del Instituto de Oftalmología. Recuperado en: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez\\_v\\_s/cap3.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez_v_s/cap3.htm)
- Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Cristian Andrés Durán Silva. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: Análisis de un caso. *Innovar*, 26(59), 119-136. Retrieved from <http://search.proquest.com.ezproxy.cecar.edu.co:8080/docview/1755262729?accountid=34487>

# **CONSTRUCCIÓN DE IDENTIDADES PARA EL DESARROLLO DE LA PARTICIPACIÓN SOCIAL DEL DOCENTE**

*Estelio José Angulo<sup>1</sup>, Rafael Vílchez Pirela<sup>2</sup>,  
Corporación Universitaria del Caribe (CECAR)*

*Mireya Salas de González<sup>3</sup>  
Asesorías Educativas (CEASE)*

## **Resumen**

Esta investigación fue orientada a determinar contenidos programáticos esenciales para la construcción de identidades en la asignatura Sociopolítica Venezolana del Proyecto de Profesionalización Docente en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt y su influencia en la participación social del docente en formación. Se utilizó un tipo de investigación descriptiva, con diseño de campo. Para la variable Construcción de identidades, el universo a estudiar fue el programa vigente de la asignatura y las propuestas de cambio al programa. En cuanto a la Participación comunitaria, la población fue de 210 alumnos (muestra de 90) cursantes de la asignatura. Se recolectan los datos con la técnica Análisis de contenido con una Pauta para cotejar los contenidos que se investigan y el Cuestionario PARCO, para medir los niveles de participación comunitaria en los alumnos. La confiabilidad del cuestionario según el coeficiente Alfa Cronbach, resultó muy fuerte con  $r = 0,92$ . Se concluye que los contenidos programáticos actuales sobre construcción de identidades en la asignatura Sociopolítica venezolana son escasos; habiéndose registrado solo tres contenidos ubicados en Soberanía nacional, Sujeto colectivo e histórico y ecológico y Venezuela en el mundo. Se comprobó que los alumnos cursante, se ubican en un nivel Regular de participación comunitaria, demostrando la necesidad de pensar que para adquirir las ganancias de una formación sociopolítica eficaz, no puede ser vista solo a partir de rasgos personales o académicos, sino que debe encararse desde la perspectiva de los procesos sociales y pedagógicos que pudieran conducir al desarrollo de una nueva cultura profesional.

**Palabras clave:** Construcción de identidades, sociopolítica, Participación social.

## **INTRODUCCIÓN**

---

1 Docente investigador en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR-SINCELEJO, COLOMBIA). Profesor titular (jubilado) en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (Venezuela). Doctor en Ciencias de la Educación. Correo-e: estelio.angulo@cecar.edu.co

2 Docente investigador en la Corporación Universitaria del Caribe Doctor en Ciencias Gerenciales. Correo-e: rafael.vilchez@cecar.edu.co

3 Directora del Centro de Asesorías Educativas (CEASE). Investigadora adscrita al Centro de Estudios e investigaciones socioeconómicas y políticas (CEISEP-UNERMB). Doctora en Gerencia (Universidad Yacambú, Estado Lara, Venezuela)

En el mundo contemporáneo se han operado profundos cambios en el curso de unas pocas décadas, que influyen en todas las esferas de la vida. La escuela y sus entes educativos deben estar suficientemente preparados para adaptarse a las nuevas circunstancias y cumplir su función educativa con eficacia. En medio de un impetuoso reajuste de valores, las instituciones docentes ensayan cambios curriculares y nuevos modos de actuación que los ayuden a orientarse y desarrollar mejor su trabajo, protegiendo y cultivando los principios de identidad de la especie humana, a sus tradiciones nacionales y a su peculiar idiosincrasia.

Atendiendo a estas consideraciones, el Sistema educativo venezolano, se ha propuesto, como prioridad política, la elaboración de un Plan Estratégico transformador, orientado sobre la base de una concepción de educación centrada en el hombre, correctora de desigualdades, generadora de oportunidades y constructora de un desarrollo integral que apunte al crecimiento del potencial humano, no solo en el orden intelectual y psicomotor, sino también en valores, sentimientos, creencias, identidades y actitudes a nivel individual y comunitariamente.

Consciente de la importancia que representa la temática referente a las identidades y la Participación social, como insumo al pensum de estudios de la Licenciatura de Educación Integral en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), considerando que tal asunto ya se encontraba inmerso en los Documentos del IX Plan de la Nación (CORDIPLAN, 1995), en su Capítulo V, sobre la transformación de la educación y el conocimiento; se ratifica que frente a los retos abiertos, la educación debe desarrollarse alrededor de la formación individual, ciudadana y en ese marco orientar sus transformaciones.

En tal sentido, el presente estudio emerge, con base en la visión del Departamento de Ciencias Sociales en su afán por desarrollar actividades que promuevan la investigación comunitaria; por cuanto procura facilitar el intercambio de conocimientos referentes a los contenidos que construyan identidades y los cuales a su vez permitan la Participación Comunitaria, que aviven en los docentes y estudiantes el deseo de elevar la calidad del desarrollo humano.

Para lograr esta intención, la asignatura de Sociopolítica Venezolana, ubicada en el plan de estudios del Programa de Educación como componente de formación general en el VIII semestre; tiene como objetivo contribuir a elevar el pensamiento crítico del estudiante, como estrategia para interpretar hechos pasados y presentes del devenir sociopolítico del país, de tal manera que éste pueda profundizar sobre "aspectos ideológico-políticos y económicos con el fin de abordar diferentes modelos o enfoques del análisis sociopolítico venezolano" (Márquez: 1998; 27) cumpliendo así con la finalidad de la carrera docente, a la

vez que se cumple con la acción social del estudiante en los procesos de transformación del país.

Sin embargo, frente al planteamiento hecho en párrafos anteriores, existe una interrogante que conlleva a la problemática motivo de estudio: ¿Cuáles son los contenidos programáticos esenciales para la construcción de identidades sociopolíticas en los alumnos del Proyecto de Profesionalización docente de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt y la influencia sobre su participación social?

En este sentido, se planteó como objetivo, determinar contenidos programáticos esenciales para la construcción de identidades en la asignatura Sociopolítica Venezolana del Proyecto de Profesionalización Docente en la UNERMB y su influencia en la participación social del docente. Ello, implica analizar los elementos necesarios en la construcción de identidades en la asignatura, comprobando a su vez los niveles de participación comunitaria en los estudiantes cursantes de la asignatura Sociopolítica Venezolana en el PPD de la UNERMB, cuyos resultados permitan plantear la inclusión de nuevos contenidos sobre Construcción de identidades, en el programa vigente de la asignatura Sociopolítica Venezolana en el PPD de la UNERMB.

Por ello, la importancia del estudio en cuestión se traduce en la facilitación del conocimiento teórico de los tópicos referentes a identidades y Participación social con sentido actual y significativo para la formación del futuro profesional de la Educación Básica, que debe responder a una realidad de orden sociopolítica e ideológica en cuanto a la práctica social, que en definitiva está presente en la transversalidad del Currículo Nacional Bolivariano, con el propósito de lograr la transformación de la escuela, la comunidad y la sociedad.

## **TEORÍAS SOCIOPOLÍTICAS DE IDENTIDAD NACIONAL**

El desarrollo teórico de la investigación, esta fundamentado en teorías sociopolíticas de las identidades nacionales entre las cuales se destacan con mayor énfasis las de Anderson (1983) y Gellner (1989), cuyos postulados, en palabras de Amaya (2000), se describen como un selecto grupo de pensamientos que permiten una aproximación más sistemática de la problemática en cuestión.

Según la teoría de Anderson (1983), la nación es una comunidad política imaginada a la vez como inherente, limitada y soberana. El nacionalismo constituye una especie de noción secularizada de inmortalidad y trascendencia, que echa profundas raíces emocionales al dar dimensión de sentido a la muerte y al sufrimiento, por lo cual provoca actitudes de heroísmo o sacrificio hasta dar la vida. Para él, el nacionalismo constituye una pasión inútil.

No obstante, Gellner (1989), concibe el nacionalismo como el producto de la transición entre una sociedad agraria y una industrial, ya que en la primera no existe una convergencia entre el Estado y la sociedad, mientras en la industrial sí existiría dicha convergencia. La identidad nacional surgiría, según esta teoría, cuando las sociedades agrarias y preindustriales empiezan a desarrollar una estructura industrial. La necesidad de alguna homogeneidad cultural de la sociedad industrial requiere un lenguaje unificado y un sistema uniforme de educación que permita la movilidad social y ocupacional en que se basa.

## **IDENTIDAD NACIONAL COMO TRANSVERSALIDAD EN LA EDUCACIÓN BÁSICA**

En el año 1999, el Ministerio de educación venezolano (ME), abala el Currículo Básico Nacional (CBN) donde se detalla la Identidad Nacional como eje transversal, señalando la importancia de abordar los problemas sociales desde la cotidianidad, lo cual coadyuvaría al desarrollo de un pensamiento crítico y reflexivo, que favorezca la construcción de valores, que inciden en el cambio de actitud hacia el medio social, propiciando acciones orientadas a “la democracia participativa, que impulsan su cohesión social con la valoración de todo cuanto rodea” (Escobar: 2001; 48). En este eje, se consideran como dimensiones: Soberanía Nacional, Sujeto colectivo, histórico y ecológico; Manifestaciones culturales, Patrimonio histórico-ecológico y Venezuela en el mundo, las cuales surgen como respuesta “al alto índice de desarraigo cultural, vergüenza étnica y baja autoestima de la población venezolana” (ME, 1999)

Es importante retomar este aspecto del CBN en cada propuesta de nuevos programas en la educación básica, y que el docente esté al tanto de las discusiones a favor y en contra de este tópico tan polémico. En todo caso, que libere el aula de clase, de todo fanatismo, que promueva la democracia, la tolerancia, la hermandad, el respeto, la libertad; el principio de pluralismo internacional; teniendo presente de acuerdo con Vargas (2000), que “el concepto de identidad, cuando no se emplea en una escala exclusivamente individual y aspira a representar a un conglomerado, es reductor y deshumanizador” (p. 16).

Al respecto, Escobar (2001) expresa es necesario aclarar que no se trata de un adoctrinamiento, sino que se aspira la formación de un ciudadano que se sienta orgulloso de ser venezolano, con sentido de pertenencia, comprometido con la transformación de la sociedad venezolana; pero, que al mismo tiempo sea capaz de interpretar las relaciones sociedad-naturaleza en una dimensión histórica, que les ayude a conocer y situarse en su comunidad, Estado, país y en el mundo. Así, se propone el enfoque geohistórico, en donde a partir del análisis y reflexión del presente, el alumno comprenda el pasado; perciba las tendencias

de los cambios futuros, propiciando en el alumno la toma de conciencia sobre rol protagónico, lo trascendental de sus acciones en la construcción del hoy y del futuro.

El Eje Identidad Nacional, incorporado en el CBN, busca ampliar la concepción manejada hasta el presente por la Historiografía venezolana, a través de la cual se asocia la Identidad Nacional tan sólo con manifestaciones de cultura popular. Con el propósito de desarrollar esta visión desde la escuela este Eje, a través de las dimensiones ya mencionadas, según Domínguez (2003), pretendía aumentar la concepción de proyección de las diversas manifestaciones culturales, abordando en primer lugar, la introspección hacia el mismo ser, hacia las raíces étnico-culturales, valorando cada ramificación de las mismas en un determinado contexto geo-histórico, que se armonice con las bases del ser, del pueblo y de la nación, internalizando el porqué del resguardo, conservación y defensa de la Soberanía Nacional.

En este sentido, la identidad nacional ha de desarrollar progresivamente en el educando la toma de conciencia de ser constructor día a día de su historia, que al mismo tiempo como ser colectivo está inmerso en el proceso histórico del país a diferentes escalas. Valorar desde una nueva concepción las manifestaciones culturales de las diferentes regiones que conforman la nación venezolana, inmersas en un procesos histórico, conociendo, reflexionando y valorando la razón de ser de cada una de estas manifestaciones e igualmente las expresiones artísticas que las caracteriza.

Se proyecta bajo una nueva visión el respeto y conservación de nuestro rico y extenso patrimonio territorial, geográfico, ecológico e histórico, que promuevan simultáneamente su conocimiento bajo una dirección más organizada y valorativa. La dimensión venezolana en el mundo, con miras a generar sentimientos solidarios y fraternos con el mundo e igualmente se proyecte el talento deportivo, científico, intelectual, artístico que generen admiración hacia los conacionales que con orgullo representen el país en el ámbito nacional y mundial.

## **IDENTIDADES INTERNAS. IDENTIDAD LOCAL**

No es posible la existencia de procesos exitosos de desarrollo local sin un componente identitario fuerte que estimule y vertebre el potencial de iniciativas de un grupo humano. Este componente es la identidad local, el cual supone una definición de actor social, de historia local y de territorio y parte de una concepción integral e integradora del desarrollo. En este sentido, Arocena (2002), expone tres dimensiones de la concepción de identidad local: la historia, el territorio y el actor local.

**La historia local.** Frecuentemente se encuentran en el discurso de actores de desarrollo local referencias relevantes al pasado. Cuando se explica un proceso, aparecen nombres de personas, de asociaciones o de instituciones que ya no existen pero son consideradas piezas claves de toda tentativa explicativa. No se trata de recordar hechos para archivar, no se buscan vestigios del pasado como lo hace un historiador, tampoco se trata de un retorno nostálgico a las raíces. En estas referencias, el pasado aparece estrechamente ligado al presente. Esas personas e instituciones que se mencionan están vivas hoy en el mismo proceso que contribuyeron a generar. El pasado, el presente y el proyecto no forman más que una sola realidad de desarrollo. La identidad de un grupo humano se afirma, en la continuidad y en la ruptura o cambio. El actor humano forma parte de una historia, pero si es realmente actor es también portador de alternativas.

**El territorio local.** Cuando este proceso se produce en un territorio limitado y preciso, la identidad no se alimenta sólo por la transmisión de generación en generación sino también por la pertenencia al territorio. Si bien ha habido importantes casos históricos de identidad sin territorio, lo normal es que los grupos humanos se identifiquen con una tierra.

El hombre se relaciona con espacios físicos bien delimitados en los que desarrolla sus actividades. Estos espacios se vuelven significativos para el grupo que los habita; se cargan de sentido porque por él transitaron generaciones que fueron dejando sus huellas, las trazas de su trabajo, los efectos de su acción de transformación de la naturaleza. En esos territorios emergen las inequívocas señales de destrucción y de construcción propias de la especie humana. Son espacios penetrados por las formas de vida de los hombres que los habitan, por sus ritos, sus costumbres, sus valores, sus creencias. El deseo de permanecer ha llevado a numerosos grupos a importantes transformaciones; estos cambios han sido posibles gracias a esa doble dinámica presente en los procesos identitarios: continuidad en un territorio y rupturas necesarias para permanecer.

**Actor local.** Una de las principales categorías para pensar el proceso de construcción de identidades colectivas es la de actor local. La historia y el territorio se expresan en los variados procesos de generación de actores locales. Es por ello, que se debe adoptar una definición nítida de actor local, que permita analizar su acción en las distintas sociedades concretas.

Para Arocena (2000), la forma de definir un actor relacionándolo con la escena social es la que desarrolla su acción. En este caso se refiere a individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la socie-

dad local. En esta primera definición no se incluye la calidad de la acción, sino la escena en la cual se desarrolla. Así, son actores locales los vecinos organizados, la comunidad educativa, los docentes, que intentan mejorar la calidad de vida de un barrio, una localidad, una escuela, un área determinada; pero también son actores locales quienes se organizan para mantener y reproducir una determinada situación que genera destrucción de riquezas naturales y desestructuración de tejidos sociales.

## **PARTICIPACIÓN SOCIAL**

A medida que los servicios sociales brindados por el Estado, se ponen en tela de juicio, gana mayor popularidad enfoques alternos tales como la participación de la comunidad y la propuesta de responsabilidad de la misma por su propio bienestar. Al respecto, Kliksberg (1999) dice que desde el punto de vista ideológico, la noción de participación de la comunidad se inspira en una mezcla de populismo, individualismo y anarquismo. Mientras "el populismo vincula el concepto de participación con la gente y el individualismo democrático engendra su compromiso con la democracia participativa, el anarquismo alimenta su inherente factor antiestatal" (p.209). La participación de la comunidad se inspira en un radicalismo ardiente que la diferencia del enfoque convencional de desarrollo de la comunidad que había sido característico de esfuerzos anteriores en el ámbito del desarrollo.

En líneas generales, se puede considerar que la participación de las comunidades trata de conferir poder a la gente para tomar sus propias decisiones y trabajar independientemente para mejorar su vida. A diferencia del enfoque del desarrollo de la comunidad, que fomenta la dependencia y la pasividad, "la participación de la comunidad desarrolla la toma de decisiones democrática, inspira orgullo y facilita la auténtica participación en el proceso de desarrollo". (White, 2000:110)

Geilfus (2001) presenta la escalera de participación o proceso de participación y la define como un proceso mediante el cual la gente puede ganar más o menos grado de participación en el proceso de desarrollo. La escalera de la participación indica cómo se pasa gradualmente de una pasividad casi completa (ser beneficiario), al control de su propio proceso (ser autor de su desarrollo).

## **METODOLOGÍA DEL ESTUDIO**

De acuerdo a los conceptos emitidos por Chávez (2003:133), al clasificar el tipo de investigación; el estudio se plantea por el método de investigación, como una investigación de tipo descriptiva, por el propósito es básica y por el período de recolección se identifica, como Prospectiva, porque se recolecta la informa-

ción “de acuerdo con los criterios del investigador, para sus fines específicos y después de la planeación de la investigación.”

El tipo de diseño es básicamente de Campo, ya que según Sabino (2000), se hace posible la recolección de datos directamente de la muestra investigada; permitiendo así el contacto directo con los sujetos relacionados a la investigación y del fenómeno tal y como se da en el contexto natural, para después analizarlo.

En cuanto a la Población y Muestra, por tratarse en la presente investigación de un análisis de contenido referente a la variable de Construcción de identidades, el universo a estudiar en este caso es: El programa vigente de la asignatura Sociopolítica venezolana y por otro lado, las propuestas de cambios al programa de esta asignatura realizados en el Departamento de Ciencias Sociales de la UNERMB.

En cuanto a la variable de Participación social del docente, la población estuvo compuesta por 210 alumnos cursantes de la asignatura Sociopolítica venezolana del área de Formación General (VIII semestre) en el plan de estudio del Programa Educación, Proyecto Profesionalización Docente de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt en sus cuatro sedes: Ciudad Ojeda, Cabimas, Los Puertos y Mene Grande. El tipo de muestreo fue aleatorio probabilístico estratificado, resultando 90 alumnos como sujetos de estudio.

La técnica de recolección de datos utilizada para la variable de Construcción de identidades obedece a una técnica cualitativa denominada “Análisis de contenido”. En este sentido, el análisis de contenido del proceso de construcción de identidades se hace al Universo, representado en el programa vigente y en las propuestas de cambio al programa de Sociopolítica venezolana, como agentes y mecanismos concretos que intervienen en ese proceso, para analizar su modo de operación y orientación ideológica en los contenidos de Construcción social o colectiva de identidades; las categorías, fueron las identidades externas e internas y las subcategorías, la Identidad Nacional y la Identidad Local.

Para llevar a cabo el análisis de contenido se prepara una pauta con las categorías y subcategorías a analizar, lo cual tiene como fin, por una parte cotejar la presencia o ausencia de temas que presentan contenidos ligados a la construcción de identidades, a la identidad nacional y a la identidad local. Luego de detectar la presencia de estos temas se procede a indagar si en ellos se muestran posturas que exaltan la participación social del docente en formación.

Además de la técnica cualitativa del análisis de contenido, se aplica la técnica cuantitativa de la encuesta para obtener información de los alumnos componentes de la muestra a través de un Cuestionario como instrumento de recolección de datos. Se trata del Cuestionario PARCO, diseñado para medir los niveles

de participación social en los alumnos cursantes de la asignatura Sociopolítica venezolana en el PPD de la UNERMB. Consta de veintiséis (26) ítemes, que miden la Variable Participación social, cuyo contenido está diseñado con base en la teoría de la Escalera del proceso de participación y Características de la participación.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Luego de un análisis exhaustivo de los resultados estadísticos se llegó a las siguientes conclusiones: En el programa vigente de la asignatura en cuestión, de los 24 contenidos existentes solo 3 corresponden a la construcción de identidades, lo cual representa 13%. Cercanamente a este resultado se ubicó la segunda versión del programa para el periodo I-2000, donde 17% de los 23 contenidos totales correspondieron a la variable estudiada. Por otra parte, la Propuesta a esta segunda versión, se le incorporan 5 contenidos más para un total de 9 contenidos de identidades dentro de la misma totalidad de 23, lo cual representó el 39%.

Por último se verificó que la propuesta del 2002, cumple con todos los contenidos de construcción de identidades que se están investigando, aunque en desequilibrio de distribución, puesto que son 42 contenidos en el programa con 22 (52%) de identidades, ubicándose mayormente en el indicador Sujeto colectivo, histórico y ecológico.

Según la tabulación realizada a los datos recogidos mediante aplicación del Cuestionario PARCO, los estudiantes cursantes de la asignatura sociopolítica venezolana, presentan un nivel regular de participación social, donde los datos muestran una distribución desequilibrada de este proceso dentro de las dimensiones investigadas. Los datos analizados demostraron que el ejercicio de la función docente desde la perspectiva sociopolítica adolece de soportes sólidos para formar al docente requerido. Esto significa que el docente tendrá que adquirir mayores niveles de democracia, autonomía, responsabilidad y control frente a la sociedad dentro de la cual se desarrolla la práctica escolar.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Arellano, Norka. (2002). Programa "Formación Sociopolítica". Cabimas, Venezuela: UNERMB
- Arias, Fidias (2001). El proyecto de investigación. Caracas: Edit. Episteme
- Arocena, José. (2002). El desarrollo local. Un desafío contemporáneo. Caracas: Nueva Sociedad
- Arocena, José. (2000). "Los paradigmas del desarrollo y lo local". Cuadernos del CLAEH. N°141. Montevideo.
- Barreiro, Fernando. (2003). Cultura y comunidad rural. Madrid: Colección cultura y comunicación. Ministerio de Agricultura. Secretaria técnica.

- Barrios, Fernando. (2001). "La real participación ciudadana. Sustitución de la democracia representativa". Noti-reforma, Año 5, N°13. COPRE-ZULIA
- Burrell M. (1999). Sociological Paradigms and Organizational análisis. London Heinemann. Educational Books.
- Caballero, M. (1998). La crisis de la Venezuela contemporánea. Caracas: Monte Ávila Editores Latinoamericana.
- Calderón, F. y otros. (1998). Los Conflictos por la constitución de un nuevo orden. Perú: Clasco.
- Casado, L. (2000). La educación encierra un tesoro. Madrid: Santillana
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial 5.543 (Extraordinario), Marzo, 24, 2000
- Coraggio, José. (2001). Poder local, poder popular. Cuadernos del CLAEH, N°136. Montevideo
- CORDIPLAN (1995). Un proyecto de país. Venezuela en consenso. Documentos del IX plan de la Nación. Febrero, 1995
- Chávez Alizo, N. (1998) Introducción a la Investigación Educativa: Maracaibo
- Domínguez, F. (2003). Escuelas Bolivarianas. Caracas: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.
- Duplá, J. (2001). La Educación en Venezuela. Curso de Formación Sociopolítica N°25. Caracas: Centro Gumilla.
- Escobar, N. (2000). "Transversalidad. Reto por la vida". Candidus N°14. (2). Enero/Febrero 2001
- Garagorri, X. (2001). Participación, autonomía y dirección en los centros educativos. Madrid. Editorial Escuela Española.
- Geilfus, Frans. (2001). Herramientas para el desarrollo participativo. ILCA. Holanda, Laderas, C.A.
- Gellner ((1989). Naciones y Nacionalismos. Ithaca: Cornell University Press.
- Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P. (2000). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.
- Kliksberg, B. (1999). Pobreza. Un tema impostergable. CLAD, Fondo de Cultura económica y Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo.
- Ley Orgánica del Régimen Municipal. (1989). Gaceta Oficial No. 4.109. Extraordinaria, artículo 6. Caracas: Ediciones Darosan, C.A.
- Matos, D. (2001). Crítica de la modernidad globalización y construcción de identidad. Caracas: UCV
- Milan (2001). Políticas de identidades y diferencias sociales en tiempos de globalización. Caracas: UCV
- Ministerio de Educación (1998). Currículo Básico Nacional. Caracas

- Montero, M. (2000). *Ideología, alienación e identidad nacional*. 4ta ed. Caracas: UCV
- Montilla y Fermín (2001). "Acerca de la reforma del Estado". CENDES, serie Temas de discusión, N°3. UCV
- Morín, Edgar. (2000). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Ediciones Faces/UCV. Caracas.
- Navarro, A. (2002). "La globalización como fenómeno de cambio en nuestra identidad sociocultural". *Revista Candidus*. N°19 (03). Pp. 92-93.
- Orduna, G. (2003). *Desarrollo local, educación e identidad cultural*. España: Universidad de Navarra.
- Pérez, G. (1998). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes*. Madrid: Editorial La Muralla, S.A.
- Programa sinóptico de la asignatura Sociopolítica venezolana. II Versión. Cabimas, 2000. Soc. Ameil Raduán. UNERMB
- Programa de Sociopolítica venezolana. II Versión. Proyecto. Cabimas, mayo del 2000. Raduán, A. y Márquez, N. UNERMB.
- Proyecto Educativo Nacional (enero 2001). Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Caracas
- Rodríguez (2000). *Métodos y técnicas de las Ciencias Sociales*. España: Editorial Hispano Europea.
- Sabino, Carlos. (2000) *El Proceso de la Investigación*. Caracas: Panapo
- Sambarino, M. (2003). *Identidad, tradición, autenticidad. Tres problemas de América Latina*. Caracas: Centro Rómulo Gallegos.
- Sierra Bravo, Restituto. (2000). *Técnicas de Investigación Social*. Madrid: Paraninfo
- Smith, A. (2002). *La identidad nacional*. Madrid: Trama editorial
- Tedesco, J. (2002). *Transversalidad. Educar para la vida. Actas del primer encuentro: Informe de la comunidad de Madrid*. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.
- Tomasetta, L. (2000). *Participación y autogestión*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Vargas, I. Y otros (2000). *Rediseño del departamento de ciencias sociales (en el marco de la evaluación y rediseño del Programa Educación de la UNERMB)*.
- Vásquez, M. (2003). *Instrucción premilitar*. Caracas: Salesiana.
- White (2000). *Participación y toma de decisiones*. Barcelona: Ariel

# **EL TURISMO Y LA PESCA ACTIVIDADES ECONÓMICAS CONFRONTADAS: CASO DE LA PESCA DEPORTIVA EN SINALOA - MÉXICO**

*Benjamín Gálvez Vega<sup>1</sup>*

*Universidad de Occidente*

*Marilú Acurero Luzardo<sup>2</sup>*

*Corporación Antonio José de Sucre*

## **Resumen**

En Sinaloa, México, los pescadores deportivos y comerciales buscan de diversas especies pesqueras que la Ley Federal Mexicana ha reservado a la pesca deportiva, pero que constantemente aparecen en el mercado para su comercialización, generando conflicto de intereses entre las organizaciones prestadores de servicios turísticos dedicadas a la pesca deportiva y las organizaciones de pescadores comerciales existentes en el puerto de Mazatlán, quienes concentran sus esfuerzos en la captura de recursos pesqueros cuya explotación no mantiene un control, a la vez que utilizan artes de pesca consideradas inadecuadas para la pesca deportiva, como lo son las redes de arrastre, las cimbras de palangre y los chinchorros, que no hacen distinción de las especies que capturan y provocan su depredación. Esta situación influye de manera decisiva, sobre la existencia en México de políticas públicas que en lugar de provocar el ordenamiento de las distintas pesquerías para su adecuada utilización, han generado conflictos entre los pescadores involucrados. Ante esta situación se realiza una investigación sustentada en la visión crítica de varios autores que han venido abordando el tema en estudio. No obstante, autores como Mintzberg (1992), Bringas (1999), Salazar (2003), entre otros, señalan que el espacio litoral constituye un escenario donde se presentan intereses diferenciados y antagónicos y se establecen relaciones de poder entre dos o más agrupaciones, así como actividades incompatibles donde una de ellas se interpone, afecta, obstruye o impide que la acción del hombre alcance la meta propuesta. Finalmente, el turismo y la pesca en México son dos actividades económicas que a pesar del conflicto permanente existente entre ellas, se encuentran inmersas en un largo periodo histórico de franco estancamiento en los últimos 30 años, soportando deficiencias económicas, ambientales y políticas, que han impedido su consolidación.

**Palabras clave:** pesca, pesca y turismo, pesca deportiva, pesca comercial, conflicto de intereses.

---

1 Maestro en Gestión y Política Pública y estudiante del Doctorado en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional, de la Universidad de Occidente, Unidad Culiacán. México. Correo-e: galvesbenjamin@hotmail.com

2 Doctorado en Ciencias Gerenciales, Magister Scienciarum en Gerencia Financiera, Ingeniera de Sistemas, Docente en la Corporación Antonio José de Sucre CORPOSUCRE, Líder del Grupo de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería. Correo-e: mariluacurero@hotmail.com

## **INTRODUCCIÓN**

En Sinaloa las actividades de pesca deportiva y comercial tienen influencias entre sí en función de los intereses de cada uno de los estratos involucrados, provocando conflictos presentes en el desarrollo experimentado por el turismo y la pesca, al ser actividades económicas productivas predominantes, fenómeno que abarca todo el litoral mexicano, y se manifiesta en el puerto de Mazatlán de manera especial en la pesca deportiva practicada en este destino turístico del noroeste de México. Para tal efecto, la Ley Federal de Pesca reserva para la explotación exclusiva de la pesca deportiva las especies marlín, pez espada, pez vela, sábalo, pez gallo y dorado, en una franja de 50 millas a partir de la línea litoral de la costa mexicana.

Esta explotación tiene repercusiones directas, por una parte los pescadores comerciales arguyen que sus capturas se realizan fuera de esta franja, o en el mejor de los casos, que son producto de la pesca incidental, por lo que no pueden evitar su explotación. De igual manera, los prestadores de servicios turísticos argumentan que ante la ausencia de vigilancia en las costas mexicanas por parte de las autoridades, los pescadores comerciales invaden la zona exclusiva y provocan el exterminio de ciertas especies. La confrontación existente entre el turismo y la pesca ha sido originada por la disputa en la definición del mejor uso productivo que debe darse al espacio que comparten ambas actividades y que se refiere a tres esferas: el espacio litoral, el espacio marino y el espacio de aguas interiores, donde se practica la pesca deportiva.

Ante la situación descrita, se precisa elaborar una propuesta que permita la incorporación de procesos que aseguren la explotación racional de los recursos pesqueros involucrados, así como también el acercamiento entre los pescadores comerciales y deportivos, en aras de resolver este conflicto. El cual constituye una constante entre el turismo y la pesca, al compartir ambas actividades espacios y recursos que las confrontan y atentan contra el medio ambiente.

### **La pesca en México**

La Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables (2007), se refiere a la pesca como el acto de extraer, capturar o recolectar por cualquier método o procedimiento, especies biológicas o elementos biogénicos, cuyo medio de vida total, parcial o temporal sea el agua. De igual manera en esta ley, se define a la Pesca Comercial como la captura o extracción que se efectúa con propósitos de beneficio económico, y a la Pesca Deportiva-Recreativa a la que se practica con fines de esparcimiento o recreación, con las artes de pesca previamente autorizadas por la Ley y demás reglamentos y normas oficiales vigentes.

Ante este señalamiento, el espacio marítimo mexicano, constituye una fuente de alimentos, minerales y energéticos de primer orden para la economía del país, además de ser escenario de importantes centros turísticos localizados a lo largo de ambos litorales, donde se practica la pesca deportiva como un atractivo para los turistas nacionales e internacionales que buscan esta actividad como eje de su motivación para visitar este país. Dadas las condiciones oceanográficas de estos mares, la existencia de especies migratorias preferidas por el pescador deportivo, constituye un reto cada vez más difícil de afrontar, ya que en su búsqueda, se puede hacer caso omiso a la delimitación geográfica para su aprovechamiento, lo que constituye una fuente de disputa por su explotación, tal como sucede con la pesca comercial.

La pesca deportiva también puede ser practicada en aguas interiores, no marítimas, cercanas a centros urbanos importantes o en la periferia de zonas rurales con presas, lagos o lagunas de agua dulce, existiendo especies diversas: lobina, carpa, mojarra, trucha o bagre que son ampliamente codiciadas por los pescadores deportivos y comerciales de estas aguas. En los espacios litorales convergen diferentes ecosistemas valorados de manera distinta por el ser humano por diferentes motivos: porque son representativos del medio natural, por un genuino interés científico, por sus efectos en el sistema económico, por su significado cultural y por las posibilidades que encierra para el uso creativo del tiempo libre, (Barragán, 1994).

### **El conflicto entre la pesca deportiva y la comercial**

La confrontación surge al encontrarse personas o grupos con percepciones, posiciones e intereses diferentes, en las que cada uno intenta hacer prevalecer sus puntos de vista. El conflicto aparece cuando hay actividades que compiten por recursos escasos, lo que confronta a las partes concurrentes y las obliga a utilizar su poder y sus sistemas de influencia para favorecer sus propios intereses.

Aunado a esto, existen autores como Mintzberg (1992), Bringas (1999), Salazar (2003), que hacen mención de las organizaciones, las relaciones de poder y los conflictos existentes entre los diferentes actores involucrados en las diversas actividades que incluyen la pesca y el turismo. Mintzberg (1992) define la organización como una estructura en la que se da un juego de poder entre las distintas coaliciones existentes para la consecución de múltiples objetivos, destacando la obtención del máximo beneficio económico en un contexto de recursos escasos. Asimismo, Bringas (1999) señala que el espacio litoral constituye un escenario en el que se presentan intereses diferenciados y antagónicos y se establecen relaciones de poder entre dos o más agrupaciones.

Por su parte, Salazar (2003) afirma que el conflicto surge cuando hay actividades incompatibles y una de ellas se interpone, afecta, obstruye o impide que la acción del hombre alcance la meta propuesta. Los conflictos se deben también a la escasez de recursos y su precariedad hace posible que se desarrollen acciones con tendencias a satisfacer un interés particular, dañando o lesionando los intereses de quienes los rodean. El conflicto de intereses surge en el marco de una competición de las partes insertas en una lucha por la obtención de recursos insuficientes para las pretensiones de ambos bandos, concluye este autor.

En el surgimiento del conflicto entre pesca deportiva y pesca comercial existe un elemento clave, identificado como ineficacia normativa por Fernández y Ríos (1983), constituyéndose en un caso clásico del paso de conflicto latente a un conflicto manifiesto, que ha sido frecuentemente ignorado por las autoridades que ostentan el poder para resolverlo. Por su parte, Ahumada (2002), al hablar de las organizaciones, establece que las mismas están compuestas por individuos que a su vez se integran en grupos o diversas coaliciones. Esta diversidad de agentes organizacionales hace que el conflicto sea un fenómeno recurrente en el ámbito organizacional, con síntomas de especial relevancia dada la escasez de recursos con que se cuenta.

Las organizaciones disponen de recursos limitados y distintas exigencias del entorno a las cuales deben responder, por lo que pueden optar por conciliar los intereses y objetivos de los diversos agentes que la componen, o enfrenar un conflicto en defensa de sus propios intereses. La organización no está conformada por una cultura uniforme y homogénea, sino por múltiples subculturas que no hacen más que reproducir visiones y formas diferentes de comprender y enfrenar la realidad. Cada agente de la organización (interno y/o externo) dispone de un poder y de sistemas de influencia que despliegan con el fin de defender sus intereses y se les asignen los recursos que creen merecer.

### **Desarrollo del turismo en México**

En México, el dilema del desarrollo se vive cotidianamente y se puede resumir de manera esquemática en un par de principios clave, el Estado Mexicano identifica el desarrollo con el crecimiento económico, y pone en práctica una serie de medidas concretas expresadas en planes y programas sexenales de difícil ejecución, o que constituyen meros documentos que enlistan solo buenas intenciones que no son llevadas a la práctica. La población directamente afectada por estos planes identifica el desarrollo con su propio bienestar, y a partir de ahí enjuicia las acciones tomadas y participa en ellas o las ignora o intenta encauzarlas en la dirección que le parece conveniente, produciéndose a menudo un diálogo de sordos o un conflicto abierto o velado, que puede prolongarse durante años.

El Estado Mexicano fomenta y realiza inversiones, de manera constante, en el crecimiento del turismo y de la pesca industrial, incluso a un alto costo y a pesar de los escasos resultados. Por otra parte, Bringas (1999), afirma que las fachadas costeras del Pacífico mexicano, por ser más extensas, son más heterogéneas, discontinuas, poco pobladas y poco comunicadas entre sí, lo cual no es obstáculo para desarrollar los principales destinos turísticos del país. El espacio litoral constituye un escenario propicio que presenta intereses diferenciados y antagónicos, y establece relaciones de poder entre las partes concurrentes. Su importancia económica y social hace de las zonas costeras un campo sumamente moldeable por la dinámica internacional, estableciéndose procesos de rápido crecimiento y expansión, que alteran de manera radical la organización del territorio y determina el camino que sigue la ocupación del espacio destinado a los usos turísticos. El turismo da prioridad al espacio físico donde se desenvuelve y a la cultura entendida como el lugar donde se realiza el encuentro entre los turistas y los habitantes de los pueblos que los reciben; este es un punto de encuentro, de conflicto, espacio compartido y competido, afirman Dáchary y Arnaiz, (2002).

De acuerdo con estos autores, la existencia de ciertos prejuicios para estudiar el ocio como origen de un proceso de desarrollo, y la falta de visión amplia de lo que representa el turismo en el sistema productivo y las grandes potencialidades que tiene, han incidido en la reducida presencia del turismo en estudios serios sobre este fenómeno mundial que se presenta cada vez más dinámico. El turismo puede ser entendido también como una manera particular de relacionarse con el territorio, pero no solo desde el punto de vista estético y placentero, sino también desde el punto de vista mercantil. Si bien es posible considerar que todas las actividades humanas pueden concebirse como una manera determinada de relacionarse con el territorio y contemplan la posibilidad de allegarse recursos económicos, el turismo presenta algunas particularidades, ya que los turistas buscan cierto tipo de goce, una relación placentera con lo bonito, lo espectacular, lo estético, razones por las cuales para hacer turismo se paga.

Para atender la demanda, se crea una oferta mercantilizada que implica la necesidad de trabajo especializado, así que el turismo puede ser entendido como el agregado de cinco consumos: transporte, alojamiento, alimentación, diversiones y espectáculos, es decir, todos los bienes y servicios que ofrece el turismo para quien busca nuevas experiencias. El uso del espacio obedece a diferentes fines, según la actividad específica elegida, ya sea para vivir, para el intercambio, para producir, para crear y compartir raíces, y para desarrollar actividades de diversión, ocio y deporte. Este uso está orientado para aprovechar un espacio geográficamente determinado, con rasgos propios del clima, raíces,

infraestructura y servicios y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, para atraer a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, tal como lo manifiesta (Valls, 2000).

La presencia de recursos naturales condiciona la localización espacial del turismo, afirma Benseny (2003), quien destaca que los destinos litorales concentran gran parte de la oferta turística y reflejan los efectos de la transformación y reorganización del territorio. El crecimiento del turismo en el espacio litoral responde a patrones similares, formulas estandarizadas y fuertes concentraciones a lo largo de la costa, y el equilibrio entre el turismo y el medio ambiente se basa en la capacidad de carga de los recursos, es decir, del número de turistas que las playas, lagunas o reservas ecológicas puedan soportar en un determinado momento sin producir daños en el ecosistema. Por su parte, Alcalá, (2003) destaca que en el mismo espacio y casi al mismo tiempo, diversos actores sociales han puesto en práctica acciones y construyen obras en una misma actividad, impulsadas en su quehacer por interpretaciones no solo diferentes sino incluso antagónicas respecto a lo que es el desarrollo y de los objetivos que pretenden obtener.

### **El desarrollo sostenible y el turismo**

El desarrollo sostenible es un proceso orientado que contempla una gestión global de los recursos, con el fin de asegurar su durabilidad, lo que permite conservar nuestro patrimonio cultural y natural, e incluye las áreas protegidas; al ser el turismo un potente instrumento de desarrollo, que puede y debe participar activamente en esta estrategia. Dada la potencialidad de la demanda turística internacional, es necesario investigar los límites medioambientales y socioculturales del turismo nacional en los distintos tipos de espacio, y definir estrategias turísticas que compatibilicen la conservación y el desarrollo mediante un uso inteligente de los recursos disponibles.

La Organización Mundial de Turismo precisa que el desarrollo turístico debe fundamentarse sobre criterios de sustentabilidad, es decir, "ha de ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales." El concepto de turismo sostenible debe entenderse de manera que responda a las necesidades de los turistas actuales y las regiones receptoras, con el propósito de proteger y agrandar las oportunidades del futuro. Se le presenta como rector de todos los recursos, de modo que las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas al mantener la integridad cultural de los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de defensa de la vida afirma Valdés (1999).

Se enfrenta así una paradoja entre turismo y desarrollo sustentable: si se quiere abrir un nuevo desarrollo turístico, primero hay que construir los accesos (carreteras, aeropuertos), la infraestructura de servicios básicos (agua potable, drenaje, electricidad) y el equipamiento turístico, así como asegurar la participación de la comunidad local, para de ahí incrementar las potencialidades de ese nuevo polo de desarrollo sin afectar los recursos naturales y el medio ambiente. Por lo que respecta al desarrollo sustentable, uno de los grandes desafíos que enfrenta el mundo en el siglo XXI, es la interacción entre el medio ambiente y las actividades productivas, ya que la problemática ambiental es tan amplia y compleja que trasciende los aspectos puramente ecológicos, pues la estructura de la degradación ambiental la conforman el propio crecimiento de la población, la expansión de las actividades económicas y la necesidad de desarrollar otras zonas de menor desarrollo relativo, incluso hoy inhóspitas.

Por su parte, Jafari (2001) destaca que el turismo dio lugar a una mega industria global, y en su análisis de la evolución histórica del turismo, dividido en cuatro etapas, señala que la plataforma científica considera al turismo como una industria y como una materia de investigación científica, y como ambas cosas a la vez. En efecto, este autor profundiza en el estudio del turismo en tres dimensiones: ciencia, industria y sector público, y señala que cualquier desarrollo genera efectos deseables e indeseables, pero que lo realmente importante es la relación entre costos y beneficios que genera. Es decir, el turismo debe ser entendido como un sistema, como algo completo e integrado, con estructuras básicas y funciones que explican de manera holística su funcionamiento, a la vez que identifica los factores que lo influyen y que son influenciados por su actividad. La plataforma científica está basada en el conocimiento del turismo como una actividad multidisciplinaria, global, holística, con un análisis sistémico para conocer la realidad del turismo que considere la sustentabilidad no solo ambiental sino social.

## **DISCUSIÓN**

En el desarrollo de la investigación, se evidencia la incidencia directa de los conflictos generados por la pesca comercial y su incidencia directa en la pesca deportiva y por ende en el desarrollo del turismo en Sinaloa, México. Se vislumbra además, que los espacios costeros se hallan vinculados al comercio con el tráfico de cabotaje y a la actividad pesquera, pasando a una situación en que tales espacios litorales se han visto cambiados de manera progresiva y continua, por nuevos usos ligados al turismo. Se observa además que sobre zonas originalmente pesqueras se establecieron con el paso del tiempo industrias turísticas que alteraron de manera radical la configuración del litoral, se crearon entornos completamente nuevos, como las marinas, y se construyeron viviendas de lujo en

espacios circunscritos, apropiándose de territorios y paisajes de una manera sin precedente, lo que provocó incluso el desalojo de los pescadores de sus lugares de trabajo y residencia.

Estas industrias turísticas, han afectado de manera indudable a las poblaciones de pescadores litorales, que eran en los años 50 del siglo XX los únicos usuarios de esos espacios, que han cambiado radicalmente en los últimos años, vinculados también a las grandes transformaciones demográficas, a las condiciones del mercado y sobre todo, de la ecología marina. En consecuencia, el sector pesquero ha afrontado en este lapso, grandes retos que comprometen la viabilidad de un buen número de explotaciones o de flotas enteras, al enfrentar el desafío de unos recursos que se estiman en declive o sobre-explotados, como es el caso de los picudos reservados a la pesca deportiva.

Buscando ante estos desafíos, que el desarrollo turístico se fundamente sobre criterios de sustentabilidad tal como lo señala Valdés (1999), respondiendo ante todo a las necesidades de los turistas y las regiones donde se han desarrollado las grandes transformaciones de las zonas pesqueras. Entre los retos que enfrentan la pesca y el turismo existe uno especialmente significativo: la competencia por la mano de obra joven, pues muchos de los puestos creados en el sector servicios ofrecen condiciones de trabajo y regularidad en el ingreso que atraen al personal a dejar las labores primarias directamente productivas representadas por la pesca. Así mismo, Jafari (2001) al señalar sobre los cambios generados por el turismo, dando paso a una industria global que ha incidido en los hábitos de consumo de los habitantes, trabajo, cultura, entre otros aspectos, incrementando también las nuevas demandas del turismo nacional e internacional, repercutiendo directamente en la explotación de diversas especies y el valor del pescado capturado en la zona litoral. El establecimiento de empresas de enlatado de atún y de sardina, así como reductoras de harina de pescado, estimularon el establecimiento de asentamientos humanos de grupos de pescadores, procesadores y comercializadores pesqueros.

De igual manera, la confrontación existente entre el turismo y la pesca tiene diversa facetas al compartir espacios y zonas de pesca donde compiten por el mismo recurso para su aprovechamiento y comercialización. Se presenta un conflicto de intereses antagónicos y diferenciados con relaciones de poder entre los grupos sociales involucrados. Es también un espacio compartido y competido cuyo aprovechamiento se da por los actores que se encuentran mejor organizados. El turismo da prioridad al espacio físico donde se desenvuelve, originando un conflicto con la pesca por la explotación de recursos escasos, como son las especies reservadas a la pesca deportiva, lo que confronta a las partes concurren-

tes y las obliga a utilizar su poder y todos los medios a su alcance para favorecer sus propios intereses. No obstante, ante estas acciones autores como Mintzberg (1992), Bringas (1999), Salazar (2003), hacen referencia a las relaciones de poder y conflictos de intereses que desde hace años se han venido presentando en estas zonas pesqueras y turísticas, donde cada sector busca su máximo beneficio económico, muestran intereses totalmente contrarios, estableciendo relaciones de poder entre dos o más agrupaciones.

Las regiones originalmente pesqueras han sido transformadas por desarrollos turísticos en el espacio litoral, como es el caso de Mazatlán, y la disputa se evidencia en la pesca deportiva dada la necesidad de diversificar una actividad económica típicamente estacional. El conflicto surge desde el momento que la primera embarcación deportiva extrajo especímenes considerados por los pescadores como su medio de vida, aun mas en el medio artesanal con menores capacidades económicas. También se explica por la intención de los involucrados en obtener el máximo beneficio económico en un contexto de escasez de financiamiento para desarrollar sus actividades.

El conflicto existente en la pesca deportiva es un ejemplo clásico del paso de un conflicto latente a un conflicto manifiesto, para lo cual se quiere incluso modificar la Ley. Un elemento vital que ha propiciado esta confrontación lo constituyen las políticas adoptadas por el Estado Mexicano, ya que tanto la pesca como el turismo son regulados a nivel nacional, con Leyes Federales que lejos de regular su adecuado aprovechamiento, han originado conflictos permanentes no reconocidos oficialmente, pero que en la práctica diaria exhiben contradicciones, omisiones, falta de aplicación de las normas vigentes y hechos ilícitos ligados a la complacencia y a la corrupción. Todo esto ha contribuido permanentemente al estancamiento que ambas actividades productivas han registrado a nivel local y nacional.

## **CONCLUSIONES**

El Turismo y la Pesca en México son dos actividades económicas que a pesar del discurso oficial, se encuentran inmersas en un largo periodo histórico de franco estancamiento en los últimos 30 años. Es decir, estas actividades consideradas una primaria y la otra terciaria de la economía, ambas soportan deficiencias similares que han impedido su consolidación

El turismo y la pesca son, sin lugar a dudas, las dos actividades económicas más importantes de Mazatlán y en el estado de Sinaloa, son solo aventajadas por la agricultura del centro-norte de la entidad. En Mazatlán, la variable clave que ha estado presente en su desarrollo es el conflicto, entre dos asociaciones de hoteles, entre dos asociaciones de transportistas, entre la pesca de altura y pesca

riberaña, entre 2 colegios de arquitectos, de ingenieros, de abogados, conflicto entre armadores y pescadores libres, entre pescadores lícitos de camarón y los llamados changueros y, en el caso que se estudió, conflicto entre pesca deportiva y pesca comercial.

En este caso, no solo se vislumbra un conflicto de intereses entre dos grupos de productores interesados en aprovechar un mismo recurso pesquero, sino una clara confrontación entre grupos sociales diametralmente distintos, con historias de vida antagónicas y valores encontrados. El principal aspecto a considerar es el papel desempeñado por quienes deberían dedicarse a resolver este conflicto latente desde hace muchos años, pero al que la autoridad ha minimizado su carácter real.

Tanto los pescadores deportivos, los prestadores de servicios turísticos como los pescadores ribereños y los comerciantes que de manera ilícita participan en su distribución, coinciden en señalar el papel negligente y claramente omiso de la autoridad responsable de una adecuada administración de esta pesquería, tanto del sector pesquero como del turístico. Este es un aspecto vital sobre el ordenamiento pesquero con el uso de instrumentos basados en un sistema sólido de derechos y obligaciones definidos con claridad, que sean exclusivos, transferibles y legalmente ejecutables. No se puede seguir esperando a que los encargados de regular esta actividad, permanezcan en la indefinición. Los pescadores deportivos y comerciales merecen la atención a este grave problema que afecta por igual los intereses de todas las organizaciones involucradas.

Sin embargo, administrar los recursos de todo tipo, no es solo gestionar que las cosas caminen, sino generar estrategias de planeación adecuadas a las características de cada producto, recurso o sector productivo, y que sean compatibles con su desarrollo sustentable. El conflicto se resuelve atendiendo el carácter esencial de cada una de estas actividades: alimentos y disfrute del ocio, pesca y turismo, ambas igualmente importantes para el desarrollo económico de Mazatlán y de México.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alcalá, G., (2003). Políticas Pesqueras de México (1946-2000) Contradicciones y aciertos en la planificación de la pesca nacional, El Colegio de Michoacán, A.C. México.
- Ahumada, L., (2002). Conflicto, negociación, mediación y arbitraje, Universidad de Valparaíso, Chile.
- Barragán, J.M., (1994). Perspectiva regional de la ordenación, planificación y gestión del espacio litoral, Universidad de Cádiz, España.

- Benseny, G., (2006). El espacio turístico litoral, Aportes y Transferencias, Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.
- Bringas, N., (1999). Políticas de desarrollo Turístico, Revista Región y Sociedad, enero-junio, año/vol. XI no. 17, El Colegio de Sonora, México.
- Dachary, C., (1996) Desarrollo sustentable, turismo y medio ambiente en el Caribe, una opción válida, Universidad Autónoma de Puebla. México.
- Fernández & Ríos O., (1999). El Turismo, un nuevo paradigma en formación
- Mintzberg, H., (1992). Poder en la organización, Ariel.
- Salazar P., R., (2003). Conflicto y violencia en América Latina, Universidad Nacional de Quilmes, Argentina.
- Valdés, J., (1999). Empresas Turísticas en ambiente globalizado, Sao Paulo, Brasil.
- Valls, J.F., (2000). Gestión de destinos turísticos sostenibles, Centro Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, España.

# **CARACTERIZACIÓN DE LAS UNIDADES PRODUCTORAS DE DIABOLÍN EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE BETULIA - SUCRE**

*Eliana Puentes Márquez<sup>1</sup>*

*William David Chadid Arias<sup>2</sup>*

*Luty Gomezcaeres Pérez<sup>3</sup>*

***Corporación Universitaria del Caribe CECAR. Programa de Ingeniería Industrial. Semillero Ingehursticos. Grupo de investigación Simulación de Procesos Industriales***

## **Resumen**

El Diabolín Betuliano es un delicioso mecate fabricado en el municipio de San Juan de Betulia - Sucre, es un producto elaborado de manera artesanal, con un alto reconocimiento a nivel regional y nacional. Los sistemas de producción del municipio dedicados a esta actividad productiva y comercial son artesanales debido a su nivel de tecnología, la informalidad de sus relaciones laborales, y la forma de gestionar sus procesos. Esta informalidad no presenta ninguna muestra de mejoras a través de los años, en primera instancia no existen estudios sobre las unidades productoras de Diabolín, que indiquen las condiciones, características, elementos que intervienen en la producción y variables que interfieren en su organización. Con visitas se evidencio que son 10 unidades productivas de Diabolín se encuentran funcionando en este municipio, de las cuales 7 aceptaron la participación en este proyecto y con estas se realizó la caracterización. Se aplicó una encuesta como instrumento de medición de variables, la cual tuvo como objetivo conocer aspectos como cantidad de Diabolines producen y venden, materia prima y su procedencia, hora de inicio de la actividad, cuantos días a la semana realizan la actividad, equipos y maquinarias, número de trabajadores y sus funciones. También se realizaron entrevistas a dueños y operarios, con el fin de obtener información acerca de la organización estratégica, estructura y cultura organizacional, Asociatividad, innovación. Al analizar los datos se obtuvo que la producción de Diabolín es la principal fuente de trabajo en el municipio de Betulia - Sucre, siendo este apto para hombres y mujeres, el número de trabajadores en la diabolineras oscila entre 4 y 10, trabajan 5 o 6 días a ala semana, el nivel de producción y venta de diabolín es alto, de las 7 diabolineras la de menor año en funcionamiento es la número 1, con tres años, mientras que la 6 es la de mayor tiempo, con 27 años, solo una está constituida legalmente en cámara de comercio, no cuentan con un sistema administrativo.

**Palabras clave:** organización administrativa, Diabolín, almidón.

---

1 Correo-e: [eliana.puentes@cecar.edu.co](mailto:eliana.puentes@cecar.edu.co)

2 Correo-e: [william.chadid@cecar.edu.co](mailto:william.chadid@cecar.edu.co)

3 Correo-e: [luty.gomezcaeres@cecar.edu.co](mailto:luty.gomezcaeres@cecar.edu.co)

## INTRODUCCIÓN

La producción de Diabolín en el departamento de Sucre es significativa y representativa no solo a nivel regional, nacionalmente se comercializa, el municipio de Betulia – Sucre produce el Diabolín más famoso, siendo este su producto insignia. El Diabolín Betuliano es un mecato, elaborado a base de almidón de yuca, queso, leche, huevo y posteriormente asado en hornos artesanales previamente calentados a temperatura de 190°C utilizando palos secos de una planta llamada jobo. Para la fabricación del Diabolín Betuliano se realiza la mezcla del almidón de yuca, queso rallado, huevos, agua con la cantidad de sal necesaria, leche y se amasan con las manos obteniendo una masa que es dividida en bolitas pequeñas ubicándolas en bandejas, las cuales son introducidas a los hornos artesanales que ya se encuentran a la temperatura adecuada y son dejados en estos hornos por 45 minutos hasta que tienen un color dorado.

El ingrediente principal en la elaboración y producción del Diabolín es el almidón de yuca, el cual es un derivado de las raíces de la yuca (*Manihotesculenta Crantz*). El almidón de yuca es considerado por la FAO (organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura) como un polímero natural muy importante en la industria colombiana, utilizado no solo en la elaboración de alimentos sino también en la industria farmacéutica para la elaboración de pastillas, en la industria textil en la elaboración de telas, en la fabricación de papel y en la fabricación de madera laminada.

Las pequeñas empresas artesanales, en el departamento de Sucre permiten a los productores generar bienes y servicios que impactan en la sociedad, en el municipio de Betulia se concentran alrededor de 10 unidades empresariales de producción de Diabolín, producto que goza de buen nombre en el ámbito local y nacional, por sus características organolépticas, y sus variados sabores innovadores para el paladar de quienes los degustan.

Los sistemas de producción del municipio dedicados a esta actividad productiva y comercial se pueden catalogar como artesanales debido a su nivel de tecnología, la informalidad de sus relaciones laborales, y la forma de gestionar sus procesos. Esta informalidad no presenta ninguna muestra de mejoras a través de los años, en primera instancia no existen estudios que permitan conocer la estructura de estas unidades y el estado en el que se encuentran.

De igual manera no existen políticas gubernamentales que le permitan a este sector mejorar los indicadores a nivel interno, como su estructura organizacional y no existen sistemas de gestión que diseñen planes de mejoramiento enfocado a la dirección estratégica organizacional, ni mucho menos que los ejecuten y evalúen a través del tiempo. Es de vital importancia conocer el fun-

cionamiento y organización de las Diabolineras ya que permite la búsqueda de estrategias organizacionales para el mejoramiento de estas con el fin de producir un impacto a nivel de competitividad del municipio y fortalecer el crecimiento económico de la región y el desarrollo social de su ámbito de acción. Por tal motivo esta investigación tiene como objetivo Caracterizar las unidades productivas del Diabolín en el municipio de San Juan de Betulia – Sucre.

## **METODOLOGÍA**

**Tipo de estudio:** El presente estudio es descriptivo de corte transversal, se realizó en San Juan de Betulia es un municipio de Colombia, situado en el departamento de Sucre al norte del país. Se sitúa a 21 km de la capital departamental, Sincelejo.

**Población:** En el municipio de san Juan de Betulia - Sucre, se encuentran 10 Diabolineras establecidas y en funcionamiento.

**Muestra:** Para la investigación se tomó como muestra 7 Diabolineras del municipio de san Juan de Betulia - Sucre.

## **Recolección de datos**

Para la realización de la investigación se recorrió el municipio de San Juan de Betulia, ubicando las Diabolineras. Se realizaron encuestas dirigidas a conocer aspectos como cantidad de Diabolines producen y venden, materia prima y su procedencia, hora de inicio de la actividad, cuantos días a la semana realizan la actividad, equipos y maquinarias, número de trabajadores y sus funciones.

Se realizaron entrevistas a dueños y operarios, con el fin de obtener información acerca de la organización estratégica de las Diabolineras, como su estructura y cultura organizacional, gestión humana, Asociatividad, innovación y tecnológica.

## **Caracterización**

La información obtenida (encuesta, entrevista) se ingresó en una hoja de cálculo Excel (una para cada eslabón) con el fin de almacenar los datos y posteriormente calcular los valores de las variables previamente definidas. El análisis de la información por cada eslabón permitió conocer datos socioeconómicos, flujos de Diabolín, el desarrollo técnico desarrollado por los actores y otra información relacionada con la organización de los productores.

## **RESULTADOS**

### **Generalidades de las unidades productoras de Diabolín**

En el municipio de San Juan de Betulia – Sucre existen 10 diabolineras que se encuentran activas. Siendo estas las principales productoras.

#### **Tiempo de funcionamiento en la actividad.**

De las 7 diabolineras la de menor año en funcionamiento es la diabolinera número 1, con tan solo 3 años, mientras que la diabolinera 6 es la de mayor tiempo, con 27 años. La diabolinera número 4 y 7 funciona hace 8 años y las diabolineras 2, 3, 5, 7 y funcionan hace 15, 17, 16 y 8 años respectivamente.

#### **Número de hornos e instalaciones físicas**

La diabolinera número 1, a pesar de ser la de menor años en funcionamiento es la que muestra más progreso en cuanto a sus instalaciones físicas y en el crecimiento productivo, iniciando con un solo horno y contando actualmente con 3, mientras que la diabolinera 6 inició con 2 hornos y en la actualidad cuenta con la misma cantidad que la 7, la diabolinera número 4 cuenta también con 3 hornos. La diabolinera 5 cuenta con el mayor número de hornos, con un total de 4, empezando con 2 y con el paso de los años han adquirido 2 más. Las diabolineras 2, 3 y 7 cuentan con el mismo número de hornos, 2 hornos, cada una ha tenido un proceso progresivo diferente, pero todas en sus inicios contaban con 1 solo horno.

**Materia prima:** Para la elaboración del Diabolín se utiliza, queso, huevo, leche y almidón de yuca, siendo este último el ingrediente principal.

#### **Nivel de producción y venta**

El nivel de producción mensual de las diabolineras en el municipio de San Juan de Betulia – Sucre es de 22,656 kilos, correspondiente a una producción significativa, en la cual las diabolineras 1 y 5 son las que más producen debido a que cuentan con el mayor número de hornos y trabajadores al igual que las mejores condiciones físicas y administrativas, y la numero 3 es la de menor producción siendo una de las que cuenta con el menor número de hornos.

Para la venta de Diabolín se realiza una selección del producto que sale con hueco o que no cumple con los requisitos lo separan y este es vendido, pero se venden como “migajas”.

#### **Recursos humanos**

La producción de Diabolín es la principal fuente de trabajo en el municipio de Betulia - Sucre, siendo este apto para hombres y mujeres en el desempeño de

las actividades requeridas en este proceso productivo, ya que no requiere ningún tipo de esfuerzo físico determinado a un sexo específico, el número de trabajadores en la diabolineras oscila entre 4 y 10, la diabolinera 5 es la única que cuenta con 10 trabajadores con un porcentaje del 20% de mujeres entre ellos, las diabolineras 1 y 6 cuentan con 9 empleados con 22,22% y 11,11% de mujeres respectivamente; las diabolineras 2 y 7 cuentan con 5 empleados con un 60% y 40% de mujeres entre ellos respectivamente, la diabolinera 3 es la única con 4 empleados todos de sexo masculino, la diabolinera 4 cuenta con 7 empleados con un 42,85% de mujeres entre ellos. Existe un tiempo de 45 minutos establecido para cada azada por lote del producto, a la cual se le agrega los tiempos de preparación de la masa de 20 minutos en donde se mezclan las materias primas y 30 minutos de elaboración de la forma circular a la masa para obtener el producto final.

El sueldo del trabajador que prepara la masa es más alto comparado con el de los demás, debido a que los trabajos fundamentales en la producción de Diabolín son dos el que prepara la masa y el horno.

No tienen elementos de protección personal y no están inscritos a la ARL, solo cuentan con el SISBEN.

### **Jornada laboral, producción y mercado**

Las diabolineras producen de 5 a 6 días semanales, esto dependiendo de la temporada considerada por cada una alta o baja, como es el caso de la 6 y la 5 en donde parte de sus mercados son nacionales: Cartagena, Montería y Barranquilla, y la tercera parte de sus mercados son regionales: Corozal y Sincelejo, las demás diabolineras sus clientes son locales y llegan directamente al lugar. Cada día se realizan de 10 a 12 azadas por hornos en cada diabolinera.

### **Tiempo de producción**

La preparación de la masa de Diabolín requiere de 20 minutos y el tiempo de horneado de 45 minutos.

### **Estructura organizacional**

Las diabolineras en el municipio de San Juan de Betulia – Sucre cuentan con una estructura organizacional básica, en las que por lo general el administrador de estas es el mismo dueño (cuando el jefe no esté el encargado es el trabajador con más experiencia y confianza o un familiar), las funciones que realizan en el proceso de la elaboración del diabolín se encuentran denominadas de la siguiente forma: El que hace la masa, el que prepara el horno y lo limpia, el que empaqueta y el que vende el producto. Estas funciones no tienen un control interno cada persona es responsable de su propio trabajo.

De las 7 diabolineras solo una está constituida legalmente en cámara de comercio, no cuentan con un sistema administrativo, no tienen mapas estratégicos, como organigramas estructurales, misión, visión y valores.

### **Innovación y conocimiento**

En las unidades productoras de diabolín se ha presenciado una mejora continua del producto a través de la innovación en el creando diabolines con distintos sabores (ajo, mantequilla, picante), con relleno (bocadillo, arequipe) y distintos colores, para hacer más llamativo el producto.

### **Asociatividad**

En las unidades productoras de Diabolín, se reconoce la necesidad de asociatividad, dado que no hay un gran volumen de empresas productoras de Diabolín y no existe voluntad para unificar la gestión de asociación de este sector.

Es notable en estas diabolineras, la falta de intención de asociación por parte de estas y del sector, existe un gran recelo por competitividad.

### **Relación con los proveedores**

La relación existente entre las unidades productoras de diabolín y sus proveedores, es mutuamente beneficiosa, determinada por la calidad del producto y el precio.

### **Planificación**

La planificación en las unidades productoras de diabolín es constante e igualitaria dependiendo de la temporada, de forma artesanal y producción constante. Tienen una distribución estructural buena, existe cada puesto de trabajo.

## **REFLEXIONES FINALES**

La producción y venta de Diabolines en San Juan de Betulia es alta y por tal motivo se hace necesario el registro de estas empresas ante la cámara de comercio, debido a que es importante registrar el valor del dinero generado para incluirlo en el BID.

El sistema de producción es totalmente artesanal, requiere de organización estructural y administrativa, implementando el uso de estrategias organizacionales y deben constituirse legalmente estas unidades productivas.

No hay apoyo económico gubernamental para el desarrollo de esta actividad económica. Es necesario que el estado apoye económicamente y registre esta actividad ya que es un registro que se está excluyendo y perdiendo.

En la actualidad, las organizaciones están implementado la asociatividad para poder encontrar la manera de generar una buena competencia global y satisfacer las necesidades de los clientes, existe posibilidades para que las diabolineras puedan ser más competitivas, extendiendo su mercado y es mediante la unificación y desarrollo de buenas prácticas administrativas y organizacionales.

En cuanto a las instalaciones físicas de las unidades productivas de Diabolín deben ser mejoradas e implementar elementos de protección personal.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Acevedo, J. A., & Muñoz, J. D. (2014). SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA EL DESARROLLO. Semestre Económico, volumen 17, No. 35, 75-94.
- Mirón, S. I., Castro, W. A., & García, M. S. (2004). LA ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN: UNA APROXIMACIÓN AL NUEVO PARADIGMA EN INVESTIGACIÓN EN MANUFACTURA . Universidad Eafit, 65-77.
- Daniela Barrios Mora - Sebastián Amador Amaris (2015). ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA YABOLINESJJ, UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JUAN DE BETULIA - SUCRE.

# **ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DE MOTORES DE ARRANQUE DE AUTOMÓVILES DE LA MICRO EMPRESA TALLER Y ALMACÉN ELÉCTRICO EL PECHICHE SANTIAGO DE TOLU – SUCRE1**

*Tatiana Mercado Covo<sup>2</sup>, Luis Felipe Olascoaga Rey<sup>3</sup>  
Rosa Edith Hernández Monroy<sup>3</sup>, Juan Camilo Menco Parra<sup>3</sup>  
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR*

## **Resumen**

Los costos juegan un papel muy importante dentro del sistema informativo, sus objetivos están centrados en el direccionamiento de la información útil a los distintos usuarios y son utilizados como medidor fundamental del aprovechamiento de los recursos materiales, laborales y financieros en el proceso de la producción, permitiendo plantear una correcta planificación. Este trabajo tiene como finalidad conocer todo el proceso que se debe tener en cuenta para el ensamblamiento de los arranques y los costos en que incurre al ensamblarlos. Con el desarrollo del trabajo además de reforzar nuestros conocimientos de contabilidad de costos, nos permitirá conocer cada uno de los costos en que se genera esta producción. Para llevar a cabo la realización de este trabajo fue necesario apoyarnos en un taller y almacén de electricidad automotriz que tiene gran experiencia y trayectoria en Santiago de Tolú - Sucre, en los ensamblamiento de los arranques en donde conocimos todo el proceso llevado a cabo en el armado de las piezas y hasta la comercialización de este producto, pero para realizarlo solo nos enfocamos en el ensamblamiento de un motor de arranque universal.

**Palabras clave:** ensamblamiento, motor de arranque, comercialización.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En nuestro país existen, muchas pequeñas y medianas empresas que se dedican a la fabricación de motores de arranques de autos para todo tipo de autos, sin embargo en este mundo internacionalizado se exige productos de calidad y a bajo valor. El problema está adscrito con el desaprovechamiento de una gran oportunidad de mercado para crear una empresa ensambladora y comercializadora de motores de arranques.

---

1 Proyecto de analizar los costos de producción: Análisis de los costos de ensamblamiento de los motores de arranques taller y almacén eléctrico El Pechiche Santiago de tolú Sucre – Sucre

2 Docente – investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR.

3 Estudiantes de Contaduría Pública, Corporación Universitaria del Caribe CECAR. Correos-e: luis.olascoaga@cecar.edu.co, yesid.salazar@cecar.edu.co, juan.menco@cecar.edu.co

Dentro de las causas a este inconveniente podemos encontrar la falta de capacidad emprendedora y de visión de negocio por parte de los dueños de las empresas, que conlleve a la gestión administrativa eficiente y eficaz, que permitan alcanzar efectividad en entornos cambiantes, esta insuficiencia se ve reflejada en la informalidad de muchos negocios y empresas en la producción y comercialización de arranques en donde no se aprovechan los recursos con que dispone la compañía, para garantizar el posicionamiento y el crecimiento en el sector económico.

Otro problema que conlleva a la falta de organización en las pequeñas empresas que presta servicios de arreglo, mantenimiento de la parte eléctrica del carro y ensamblamiento de arranques y alternadores como por ejemplo TALLER Y ALMACÉN ELÉCTRICO EL PECHICHE, es que ésta como otras compañías no saben determinar los costos de producción que éstas generan a lo largo del proceso productivo, debido a que éstas personas venden o comercializan el producto sin saber los costos que estos generan y sin saber si ese producto lo están vendiendo a un precio favorable o desfavorable para ellos, lo cual conlleva a una mala calidad de ganancias en sus negocios, ya que saben cuál es el precio de venta, pero no saben el precio que invierten en el proceso de elaboración del producto.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar los costos de ensamblamiento de los motores de arranque de autos del taller y almacén eléctrico El Pechiche Santiago de Tolu Sucre.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer los procesos que se tienen en cuenta para el ensamblamiento de los arranques.
- Reconocer cada uno de los costos en que se incurren en cada proceso de ensamblamiento.
- Identificar la materia prima, mano de obra y C.I.F para así determinar el costo de venta.
- Identificar los costos de ensamblamiento de 30 arranques.
- Explicar por medio de una hoja de costos detallada el producto.
- Elaborar los estados de costos y de resultados de producción requerida.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, dado que la recolección de la información se hizo mediante entrevista, observación y análisis de la información financiera y de la producción. El tipo de estudio es de carácter

descriptivo. Se tomó como muestra a la totalidad de una entidad que ofrecen el servicio de electricidad automotriz, ventas de repuestos automotriz, ensamblajes o producción y ventas de arranque y alternadores. Localizada en el municipio de Santiago de Tolú. Para tal efecto, se elaboró los cálculos de los costos para la fabricación de 30 arranque, con el objetivo de analizar los costos de ensamble de un arranque, así mismo verificar la materia prima, los costos indirectos de fabricación entre, el tiempo que se requiere para la fabricación de los mismo entre otros. La cual fue aplicada al taller eléctrico El Pechiche.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Teoría de los costos**

#### **Los costos de producción**

Por costo de producción se entiende, entonces, la suma de todas las erogaciones y cargos incurridos para convertir la materia prima en producto termina. Para manufacturar un producto se hace uso de tres componentes conocidos que son como los elementos del costo de producción, a saber: materias primas, mano de obra, y costos indirectos. Estos son los elementos básicos que se tienen en cuenta para determinar el costo total del producto manufacturado (Contabilidad de costos Gonzalo Sinisterra pg. 13).

#### **Componentes del Costo**

Sección 17: Propiedades, planta y equipo. El costo de los elementos de propiedades, planta y equipo comprende todo lo siguiente:

(a) El precio de adquisición, que incluye los honorarios legales y de intermediación, los aranceles de importación y los impuestos no recuperables, después de deducir los descuentos comerciales y las rebajas.

(b) Todos los costos directamente atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia. Estos costos pueden incluir los costos de preparación del emplazamiento, los costos de entrega y manipulación inicial, los de instalación y montaje y los de comprobación de que el activo funciona adecuadamente.

(c) La estimación inicial de los costos de desmantelamiento o retiro del elemento, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta, la obligación en que incurre una entidad cuando adquiere el elemento o como consecuencia de haber utilizado dicho elemento durante un determinado periodo, con propósitos distintos al de producción de inventarios durante tal periodo (Sección 17.10).

El costo de una propiedad planta y equipo comprende:

El precio de adquisición, honorarios por asistencia legal, comisiones por interme-

diación, aranceles de importación y los impuestos no recuperables y después de deducir los descuentos comerciales (incondicionales) y las rebajas en la compra.

Costos atribuibles al bien, para su preparación, instalación y montaje, pruebas de funcionamiento donde va a estar dispuesto en la ubicación y en condiciones necesarias para su operación.

Estimación inicial de los costos de desmantelamiento en el momento del retiro de su uso o de cualquier elemento, así como también la rehabilitación del lugar en condiciones óptimas ecológicas y ambientales.

Los costos de financiamiento atribuibles a la adquisición, construcción, o producción de un activo calificado, pueden ser capitalizados como parte del costo del activo, siempre que la política contable sea consistente. Un activo es calificado, cuando su construcción requiere de un periodo considerable de tiempo para prepararse para su uso o venta. (<http://www.contabilidadyfinanzas.com/componentes-del-costo.html>)

## Costos fijos

Por costos fijos se debe entender aquellos costos que permanecen constante en un periodo, independientemente de que se presenten cambios en el nivel de producción” (contabilidad de costos Gonzalo Sinisterra pág. 17)

## Costos variables

Los costos variables son aquellos costos que varían en forma directa y proporcional ante cambios en el volumen de producción; es decir, si el volumen de actividad aumenta un 8%, el costo también aumenta un 8%” (contabilidad de costos Gonzalo Sinisterra pág. 17)

## Resultados obtenidos

MATERIA PRIMA	VALOR UNITARIO	MULTIPLICADO X 30	TOTAL
TAPA DELANTERA	40.000	30	1200000
INDUCIDO	120.000	30	3600000
TAPA TRACERA	30.000	30	900000
BENDIS	35.000	30	1050000
AUTOMATICO	38.000	30	1140000
CAMPOS	90.000	30	2700000
PORTA CARBONES	15.000	30	450.000
<b>TOTALES</b>	<b>368.000</b>		<b>11.040.000</b>

MATERIA PRIMA INDIRECTA	VALOR UNITARIO	MULTIPLICADO X 30	TOTAL
TORNILLO LARGO	2.000	30	60000
TORNILLO CORTO	1.000	30	30000
CAJA	200	30	6000
EMPAQUE	5.000	30	150000
ORQUILLA	3.000	30	90000
JUEGO DE CLIP	1.000	30	30000
<b>TOTALES</b>	<b>32.200</b>		<b>386.000</b>

VALOR POR HORA DE PRODUCCION		MANO DE OBRA DIRECTA			
20.000		10 MINUTOS X 30 ARRANQUES A PRODUCIR = 300			
		300 MINUTOS / 60 MINUTOS ( QUE ES IGUAL A 1 HORA ) = 5 HORAS			
		20.000 X 5 HORAS = 100.000			

APORTES PATRONALES					
PRODUCTOR	SUELDO	SALUD 8.5%	A R L 0,522%	PARAFISCALES 9%	TOTAL
ELKIN OLASCOAGA A	100.000	8.500	522	9.000	18.022

PRESTACIONES SOCIALES						
PRODUCTOR	SUELDO	CESANTIA 8.33%	PRIMAS 8.33%	INTERESES CESANTIA 1%	VACACIONES 4.17%	TOTAL
ELKIN OLASCOAGA A	100.000	8.330	8.330	1.000	4.170	21.830

HOJA DE COSTOS								
ALMACEN	TALLER Y ALMACEN EL PECHICHE	# OP	1	FECHA INICIAL	14/10/2016			
CLIENTE	JOSE ACOSTA SALCEDO	COSTO UNITARIO	382.533	FECHA FINAL	15/10/2016			
CANTIDAD	30	COSTO TOTAL		ARTICULO	ARRAQUE DE AUTOMOVIL			
MATERIA PRIMA			MANO DE OBRA DIRECTA			C.I.F		
DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DESCRIPCION	UNITARIO	VALOR TOTAL
TAPA DELANTERA	40.000 X 30	1.200.000	10 MINUTOS X 30= 300			EMPAQUE	5000 X 30	150.000
TAPA TRACERA	30.000 X 30	900.000	MINUTOS / 60 = 5	30.000 x 5	150.000	CAJA	200 X 30	6.000
INDUCIDO	120.000 X 30	3.600.000	HORAS			TORNILLO LARGO	2000 X 30	60.000
BENDIS	35.000 X 30	1.150.000				TORNILLO CORTO	1000 X 30	30.000
CAMPOS	90.000 X 30	2.700.000				ORQUILLA	3000 X 30	90.000
PORTA CARBONES	15.000 X 30	450.000				JUEGO DE CLIC	1000 X 30	36.000
AUTOMATICO	38.000 X 30	1.140.000				SERVICIOS PUBLICOS	20.000	20.000
TOTAL	368.000	11.140.000				TOTAL	32.200	386.000

<b>ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCION</b>		
	MATERIA PRIMA SOLICITADA	\$11.040.000,00
(-)	DEVOLUCION AL ALMACEN	\$0,00
=	MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$11.040.000,00
(+)	MANO DE OBRA DIRECTA	\$139.336,00
=	COSTO PRIMO	\$11.179.336,00
(+)	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$386.000,00
=	COSTOS INCURRIDOS	\$11.565.336,00
(+)	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	\$0,00
=	COSTO PRODUCCION PROCESADA	\$11.565.336,00
(-)	INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	\$0,00
=	COSTO DE LA PRODUCCION	\$11.565.336,00
(+)	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$0,00
=	COSTOS DE PRODUCCION TERMINADA	\$11.565.336,00
(-)	INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$0,00
=	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$11.565.336,00

<b>ESTADO DE RESULTADO</b>		
	VENTAS TOTALES	\$13.854.403,20
(-)	COSTO DE VENTAS	-\$11.565.336,00
=	UTILIDAD BRUTA	\$2.289.067,20
(-)	GASTOS DE OPERACIONALES	
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$0,00
(-)	GASTOS DE VENTAS	\$0,00
=	UTILIDAD OPERACIONAL	\$2.289.067,20
(-)	GASTOS FINANCIEROS	\$0,00
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y RESERVAS	\$2.289.067,20
(-)	IMPONENTA	\$0,00
(-)	RESERVA LEGAL	\$0,00
=	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$2.289.067,20

## **CONCLUSIONES**

Podemos concluir que el motor de arranque en un producto innovador ,ya que nos facilita al momento de encender un vehículo de manera rápida y segura , así como en nuestros cálculos vemos que obtenemos una ganancia donde refleja una utilidad al margen tanto al estado de costo como al estado de resultados, al ver también que el operador es igual manera el propietario del taller, lo generamos como un empleado más, mediante la observación y realización del producto, también se pudo establecer que es de vital importancia para las micro empresa del municipio de Santiago de tolú determinar los costos de producción que incurrir en la elaboración del motor de arranque para así observar sus costos y beneficios que estas le brinda a los comerciantes, Se evidenció que el negocio debe implementar un sistema contable lo antes posible porque el propietario no sabe a ciencia cierta si está dejando de tener más ganancias o pérdidas.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Contabilidad de costos Gonzalo sinisterra valencia

<http://www.contabilidadyfinanzas.com/componentes-del-costo.html>

# **CARACTERIZACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LA CADENA PRODUCTIVA DEL AGUACATE EN LA REGIÓN DE LOS MONTES DE MARÍA**

*Martha Cecilia Méndez Prada<sup>1</sup>, Ubaldo Humanez Márquez, Cristian Bertel Ortega, Jairo Pérez Ricardo*  
**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

## **Resumen**

La región de los Montes de María cuenta con grandes extensiones de terreno que se encuentran altamente calificadas para la agricultura; de esta manera se encuentra una gran variedad y diversidad de cultivos, entre los cuales destaca el aguacate como cultivo insignia en esta región. Es así como esta investigación tiene por objetivo analizar e identificar los principales aspectos o indicadores que influyen en la comercialización del aguacate de la Región de los Montes de María, concretamente en los municipios de El Carmen de Bolívar, San Jacinto, (Departamento de Bolívar); Chalán, Ovejas, y Coloso (Departamento de Sucre). De esta forma al analizar la cadena productiva del aguacate en los Montes de María podemos visualizar la poca atención o tecnificación que tienen los cultivos, ya que los campesinos solo van en época de cosecha a recoger el aguacate y luego de que termina la cosecha no vuelven a los cultivos a hacer los cuidados necesarios para mantener los árboles en un buen estado, no utilizan fertilizantes o abonos para mejorar la calidad del aguacate y no tienen algún tipo de plan o estrategia de siembra y cuidado que permitan preservar estos árboles y mantenerlos en buen estado para obtener un buen fruto y comercializarlo; de esta manera vemos que se pierdan gran parte de la producción de aguacate. Si se aprovechara al máximo la producción de aguacate en nuestra región de los Montes de María tal vez no sería necesario recurrir a su importación para cubrir la demanda interna del país.

**Palabras clave:** comercialización, canales de distribución, estrategias, poder de negociación.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según el Ministerio de Agricultura en 2010 Colombia fue el quinto mayor productor de aguacate en el mundo, sin embargo, esto no es suficiente para cubrir con la totalidad de su demanda interna, por lo que deben recurrir a la importación de aguacate desde países como Ecuador para cubrir la demanda, teniendo en su propio territorio regiones productoras de aguacates. Se sabe que en la región de los Montes de María hay una abundante producción de aguacate, pero esta no está siendo aprovechada en su totalidad debido a problemáticas como

---

1 Correo-e: martha.mendez@cecar.edu.co

la falta de conocimiento del proceso productivo del aguacate por parte de los campesinos, las debilidades en la cadena productiva del aguacate, la falta de implementación de técnicas adecuadas para la siembra, la no fertilización de los cultivos, las plagas, la falta de implementación de estrategias para la recolección y comercialización del aguacate.

Así mismo el flagelo de la violencia que durante un largo periodo de tiempo afectó a esta región llevó a que muchas personas abandonaran sus tierras dejando muchos cultivos de aguacate sin ningún cuidado; razones por las cuales se perdió una gran cantidad del total de cultivos del aguacate; y si a todo estas circunstancias se le suma una peligrosa plaga llamada *Phytophthora* que atacó al aguacate, se configuran los elementos necesarios para que se desarrollen problemas en la producción y comercialización del aguacate.

Sin embargo, paulatinamente la región de los montes de María ha venido recuperando un importante nivel de producción de aguacate; pero no ocurre la misma situación con los procesos de comercialización que se desarrollan en esta región; en estudios realizados por la universidad de Cartagena se halló que los productores de aguacate de la subregión Montes de María en el departamento de Bolívar; reciben por cada aguacate en promedio \$200 por unidad; mientras que el consumidor final compra el aguacate en un rango entre \$2.000 y \$4.000 por unidad.

Es por lo anterior que se plantea la hipótesis de que existen canales de distribución demasiado largos que hacen que los precios del aguacate se eleven significativamente, producto al número de intermediarios que son partícipes en el proceso de comercialización.

Debido a los anteriores y a otros factores como la poca tecnificación de los procesos productivos y comerciales del aguacate, la falta de conocimiento en estrategias comerciales y productivas; y la falta de una agrupación sólida ha llevado a que los productores de aguacate no desarrollen estrategias efectivas de comercialización y distribución. También la generación de recursos dentro de la región es limitada; puesto que el aguacate es comercializado en su estado natural perdiendo muchas propiedades que se pueden ser explotadas para la creación de nuevos productos de belleza y de salud.

Es por todo lo anterior que surge el siguiente interrogante ¿De qué manera se desarrolla la comercialización y los canales de distribución en la región de los montes de María? Es de esta manera que con esta investigación también se pretende suministrar las herramientas necesarias para que la región pueda aprovechar al máximo los recursos que tiene, permitiendo así su desarrollo económico y salir del estancamiento en el cual se encuentra logrando así surgir como la región

esplendorosa que es.

De igual manera también hay que decir que existen poca información que puedan ser tomado como punto de referencia para las problemáticas anteriores; es así que hay pocas investigaciones que si bien abordan la temática del aguacate lo realizan en aspectos de las propiedades físico – químicas del aguacate y en el precio; estas son las dos variables que son analizadas en las pocas investigaciones que se han desarrollado en la Región Montes de María del aguacate.

Es por ello que existe un vacío de información y conocimiento en el aspecto de comercialización del aguacate lo que hace que en gran medida los productores no tengan las bases suficientes para para desarrollar un canal idóneo por donde distribuir el aguacate que producen en la región de los Montes de María conllevando esto a que se aumenten o agraven las problemáticas tanto sociales y económicas en la región; puesto que los campesinos no tiene las herramientas tanto intelectuales como materiales para poder llegar a que su producto sea competitivo y realmente se venda a un precio justo y estándar en donde los beneficiados sea los productores de aguacate quienes son los que realizan el mayor esfuerzo y no los revendedores o mayoristas.

## **OBJETIVO**

Caracterizar como se desarrolla la comercialización y distribución del aguacate en la región de los Montes de María.

## **METODOLOGÍA**

En la investigación realizada, se utilizó el enfoque cualitativo, de tipo exploratorio - descriptivo, utilizando entrevistas semiestructuradas a los productores, acopiadores y revendedores de los municipios El Carmen de Bolívar, Ovejas, San Jacinto y Colosó, quienes, a través de grupos focales, brindaron información del proceso de comercialización del aguacate en la región Montes de María. Para procesar la información, se transcribieron las palabras habladas por los mismos productores, teniendo en cuenta su experiencia y las limitaciones en los procesos de comercialización y distribución del aguacate en esta región.

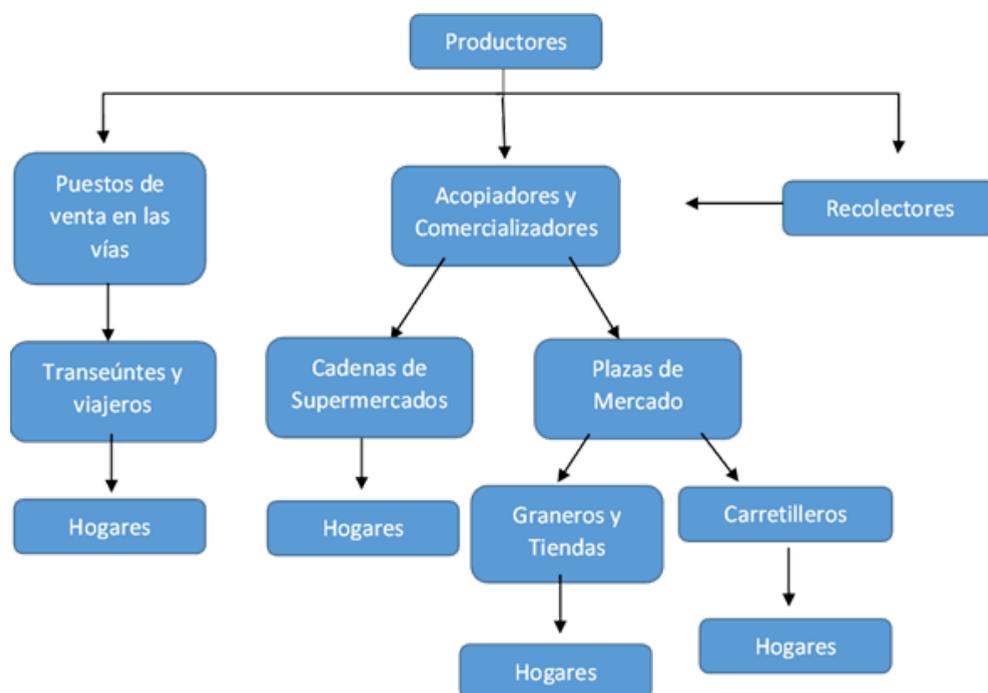
## **RESULTADOS Y REFLEXIONES**

A continuación, describiremos cada uno de los actores que interviene en el proceso de comercialización y el papel que desempeñan.

**Productores:** Campesinos dedicados a la agricultura de aguacate.

**Recolectores:** Son personas que solo se dedican a comprar el aguacate a los productores para luego ser vendido a los acopiadores.

Ilustración 1: Esquema del proceso de comercialización del aguacate en la región de los montes de María.



**Puestos de venta en las vías:** Diferentes puntos de venta ubicados a las orillas de las carreteras, donde se acercan a comprar los transeúntes y viajeros.

**Transeúntes y viajeros:** Personas de la región que pasan por los puntos de venta y viajeros que hacen paradas en los puntos de venta para comprar.

**Acopiadores y comercializadores:** Personas que tienen centros de acopio, donde recolectan la producción de varios campesinos para luego ser comercializada en grandes cantidades a distintos puntos.

**Cadenas de supermercado:** Grandes almacenes de cadena que compran el aguacate a los mayoristas bajo una serie de condiciones para ellos poder comercializarlo.

**Plazas de mercado:** Lugares comerciales donde se concentran una gran variedad de productos para su comercialización, incluyendo el aguacate.

**Carretilleros:** Personas que venden el producto en carretillas que se movilizan por toda la ciudad.

**Graneros y tiendas:** Puntos de venta ubicados en las zonas urbanas donde comercializan el aguacate.

**Hogares:** Lugar donde se consume finalmente el aguacate.

Como podemos observar en el anterior esquema, encontramos que el canal de comercialización de aguacate que se desarrolla en la región de los Montes de María es largo, donde se presentan 2 o más intermediarios desde el productor hasta el consumidor final, lo que causa un aumento gradual en su precio al pasar por cada uno de estos intermediarios y todo ese aumento es pagado por el consumidor final; Vemos que al momento de adquirir un aguacate pagamos un alto precio por él, teniendo tan cerca a la región de los Montes de María donde hay un gran potencial de producción, pero no somos conscientes de la cantidad de intermediarios por los que este ha pasado.

Al desarrollarse un canal de comercialización largo los consumidores terminan pagando un alto precio por el producto mientras que los productores no obtienen grandes beneficios o ganancias, quedándose así la mayor parte de las utilidades en los intermediarios que forman el canal de comercialización; también podemos afirmar que quienes dominan o controlan el canal y se quedan con la mayor parte de las utilidades, son los acopiadores, quienes adquieren el aguacate a un bajo precio y lo comercializan al por mayor a un precio considerable que oscila entre en los \$2.000 y \$4.000.

El control del canal de comercialización por parte de los mayoristas acopiadores, se debe a la falta de organización y poder de negociación por parte de los campesinos, debido a que estos seden al momento de fijar el precio en la venta de su producción por miedo a que en otra parte no le compren la carga o les den un precio menor, por lo tanto, ellos deciden venderlo según las condiciones que imponga el acopiador o mayorista sin objetar o tratar de negociar un precio más conveniente para ellos.

Si existiera una organización del gremio productor de aguacate en la región Montes de María, este canal de comercialización sería controlado directamente por los propios productores, despojando así a los comercializadores mayoristas que se quedan con todas las ganancias de la venta de este producto y marginando a los productores quienes son los que realmente deberían obtener la mayor parte de los ingresos para su sostenimiento, el de su familia y el de sus cultivos.

Luego de caracterizar los canales de distribución del aguacate en la región de los Montes de María, vemos que existe la necesidad de idear estrategias que permitan desarrollar un canal de comercialización corto o muy corto, donde no existan esta gran cantidad de intermediarios que dominan el canal imponiendo sus reglas y condiciones de comercialización, marginando a los productores quienes son los que realmente deberían ser dueños del canal.

Una de las estrategias que proponemos, sería hacer un estudio con los productores participantes en esta investigación para identificar posibles cualidades

de liderazgo en algunos de ellos, para capacitarles y desarrollar esas cualidades con el fin de que reúnan a todos los campesinos para hacer una organización y tomen el manejo de los canales de comercialización siendo ellos los principales beneficiados a través de estas acciones.

Otra alternativa que se podría plantear es que los campesinos creen sus propios centros de acopio para convertirse en los que comercialicen directamente y establecer precios previamente para hacer más equitativa la negociación del aguacate, así no tendrán que llevar su producción a otro centro de acopio donde no le pagaran un precio adecuado por su trabajo. Para aplicar alguna de las estrategias se necesita hacer un proceso metodológico, el cual estaremos desarrollando en el transcurso de nuestra investigación ya que se requiere tiempo y recolectar nueva información para el desarrollo de estas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barreño F. (2014). Estado actual y perspectiva de la cadena de aguacate en Colombia. Ministerio de agricultura y desarrollo rural, Valle del cauca, Colombia.
- Bernal, J. (2008). Tecnología para el cultivo del aguacate. Rionegro, Antioquia: produmedios.
- Céspedes Sáenz A. (2010). Principios de mercadeo. (5ª Ed). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES. (pág 329 – 378).
- Gutiérrez A. "Estrategias Para Mejorar la Comercialización de la Papa en Venezuela" (15 de septiembre de 2006). Recuperado de: [http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/13439/1/agutierrez\\_papa\\_3.pdf](http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/13439/1/agutierrez_papa_3.pdf)
- Cadena de valor del aguacate. (20 de enero de 2011). Recuperado el 16 de abril de 2015 de [www.EstrategiaColombiaResponde.com](http://www.EstrategiaColombiaResponde.com)
- Martos Fernández S. (2010). Técnicas de negociación: Habilidades para negociar con éxito. (1ªEd) Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Monferrer Tirado D. (2013). Fundamentos de Marketing. Publicaciones de la Universitat Jaume I.
- Yabrudy Vega J. (2012). El aguacate en Colombia: estudio de caso de los montes de María, en el caribe colombiano, numero 171. Cartagena, Colombia. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/dtser\\_171.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_171.pdf)
- Santana Bermúdez M. (2007). Estrategia: concepto y evolución histórica. Revista prisma 4(1). Recuperado de: [www.cuft.tec.ve/publicaciones/barquisimeto/prisma/paginas/revista/prisma\\_4/Prismas/desde\\_un\\_prisma/Santana-Estrategia.pdf](http://www.cuft.tec.ve/publicaciones/barquisimeto/prisma/paginas/revista/prisma_4/Prismas/desde_un_prisma/Santana-Estrategia.pdf)

# **LAS FINANZAS ALTERNATIVAS, DISCIPLINA AL SERVICIO DEL DESARROLLO SOCIO-ECONÓMICO CON INCLUSIÓN**

*Manuel Antonio Pérez Vásquez<sup>1</sup>*  
**Corporación José Antonio de Sucre, CORPOSUCRE**

## **Resumen**

Este artículo examina el papel de las finanzas alternativas, entendida esta disciplina, como un instrumento válido al servicio del desarrollo social, económico y ambiental de una nación. En el desarrollo del artículo, se hace una breve descripción del sistema financiero, una revisión de las finanzas como aportante al crecimiento económico, y se esgrime puntualmente, acerca de la importancia que tienen las finanzas alternativas o éticas en la sociedad actual. Al final del artículo, se cuestiona la conducta amoral del sistema financiero, por ser especulativo, estéril y codicioso y por lo tanto, se plantea una nueva forma de actuación de las finanzas, en procura de una irrigación libre de recursos financieros a la sociedad en su conjunto (es decir, sin exclusión alguna), con base en los principios de ética, solidaridad y justicia.

**Palabras clave:** alternativa, banca, ética, justicia, solidaridad.

## **INTRODUCCIÓN**

Las finanzas, como toda disciplina de estudio, ha tenido su evolución, sin embargo a diferencia de otros campos del conocimiento, esta ha sido lenta y poca significativa en atención a los requerimientos actuales de la sociedad, y en donde se han ido consolidando las teorías y los procedimientos, en procura de mejorar y adaptar tal disciplina, a la realidad de las empresas, los mercados y las personas.

En la actualidad, las finanzas deben atender nuevas necesidades, en concordancia con mercados diferentes a los tradicionales, actividades innovadoras, cambios de dimensión, evolución de las estructuras jurídicas, es decir, estar siempre a tono con los cambios en las circunstancias en las que se desarrolla la función financiera. También esta disciplina, debe centrarse en resolver problemas que antes o no tenían solución o ésta era poco satisfactoria. Uno de esos problemas es el poder satisfacer de manera eficiente la demanda de recursos financieros por parte de la población más necesitada, todo ello, dentro del nuevo paradigma de las finanzas, denominado fianzas aplicadas o éticas, el en entendido de que esta

---

<sup>1</sup> Doctorante en Ciencias Sociales Mención Alta Gerencia, Máster MBA en Administración y Dirección de Empresas, Maestrante en Negocios Internacionales e Integración, Especialista en Gestión de Negocios Internacionales, Profesional en Negocios y Finanzas Internacionales

ciencia sea contributiva al desarrollo social y humanos.

Las finanzas se apoya en las teorías, modelos e instrumentos aplicables para resolver los problemas financieros, pero esto no es óbice para que su aplicación contribuya al desarrollo de la sociedad, por lo cual, se argumenta en favor de que las finanzas, hagan su aporte significativo en el plano del bienestar económico, social y humano.

Se argumenta que la función de las finanzas debe ir más allá de los satisfactores meramente financieros y por ello, debe también direccionar su accionar hacia la atención de las necesidades de las personas más necesitadas en materia de ahorro crédito e inversión, con base en unos criterios de sostenibilidad social y medioambiental.

En atención a lo anterior, en el desarrollo del presente artículo se analiza el papel del sistema financiero, las finanzas y su concomitancia con el crecimiento económico, y la utilidad práctica de las mismas, todo ello, en función de resolver los problemas económico-financieros de sectores poblaciones que han excluidos de los beneficios de esta disciplina. En el artículo, se hace especial énfasis en las finanzas alternativas, que comúnmente se denomina como finanzas éticas.

## **El Sistema Financiero**

La marcha de la economía se caracteriza por las actividades de producción, distribución, cambio y consumo, y su dinamismo se ejerce mediante la circulación monetaria, que gira en función del ahorro, la financiación y a inversión. Se resalta dentro de campo de las finanzas, la participación activa de instituciones, instrumentos y recursos que permiten la financiación de las diferentes actividades económicas en un país, tanto a nivel individual como empresarial, a este proceso se le denomina sistema o estructura financiero. Dicha estructura suministra una completa gama de servicios que requieren los múltiples agentes económicos, ya sean de nivel micro o macro, o de carácter público o privado.

El sistema financiero cumple con la función de asignar continuamente los recursos monetarios o no monetarios en la economía, y esta función en que se conexas la oferta y la demanda de recursos monetarios, se le denomina intermediación financiera o sistema crediticio. Este manejo de los recursos en su fase de captación tiene una tasa de interés pasiva (tasa de captación) –esto, del lado de la oferta– y una fase de colocación en el mercado a una tasa de interés activa (tasa de colocación) –del lado de la demanda–, con la condición de que siempre la tasa activa debe ser mayor que la tasa pasiva ( $T_{\text{colocación}} > T_{\text{captación}}$ ). A la diferencia positiva entre estas dos tasas se le conoce como margen de intermediación financiero; este es el costo de oportunidad que deben asumir los agentes deficitarios y que constituye el sustento de la operación financiera (García, 2009).

En el sistema financiero colombiano existen diferentes instituciones de autorregulación, como es el caso de la Superintendencia Financiera y el Banco de la República y otras entidades prestadoras de servicios financieros como son: la banca comercial y otras organizaciones que cumplen esta función como es el caso de las corporaciones de ahorro y vivienda (hoy multibanca), las compañías de financiamiento comercial y las entidades del sector solidario como las cooperativas financieras. Adicionalmente, en el sistema financiero se encuentran los denominados inversionistas institucionales, que son entidades especializadas en emplear los recursos propios y ajenos, en usos alternativos a las diferentes líneas de crédito, como lo es la inversión directa. Entre ellos están las corporaciones financieras, los fondos de inversión, los fondos de pensiones, los fondos de cesantías y las entidades aseguradoras. De otra parte, en el sistema financiero existe además la denominada banca de redescuento, que es un conjunto de instituciones especiales de nivel superior, encargadas de otorgar crédito a otras entidades financieras; esto las convierte en el primer intermediario en el sistema crediticio.

También se menciona, como una fuente alternativa de financiamiento, el mercado de capitales. Este mercado se subdivide en mercado bursátil y extrabursátil o mercado mostrador (OTC). El mercado de capitales es un mercado no intermediado, en el cual las empresas, los inversionistas y otros participantes intercambian su dinero por valores de corto, mediano y largo plazo

### **El Sistema Financiero y su incidencia en el crecimiento económico**

Algunos autores hacen mención de la importancia que tiene el sistema financiero en relación con el crecimiento de la economía, se menciona a Levine quien plantea que:

Desarrollo financiero y crecimiento económico": "Las opiniones de los economistas con respecto a la importancia que tiene el sistema financiero para el crecimiento económico difieren enormemente. Walter Bagehot (1873) y John Hicks (1969) sostienen que el sistema financiero fue esencial para el inicio de la industrialización en Inglaterra al facilitar la movilización de capital para la creación de "obras enormes". Joseph Shumpeter (1912) observa que los bancos, cuando funcionan bien, estimulan la innovación tecnológica al identificar y financiar a los empresarios mejor preparados para crear exitosamente, productos innovadores y mecanismos de producción. Johan Robinson (1952, pág. 86), en cambio declara que "donde rigen las empresas surgen las finanzas". De acuerdo con este punto de vista el desarrollo económico crea una demanda de determinados tipos de mecanismos financieros y el sistema financiero responde automáticamente frente a esta demanda. Algunos economistas simplemente no creen en la existencia de una relación importante entre las finanzas y el crecimiento. Robert Lucas (1988, pág. 6) sostiene que los economistas asignan una importancia excesiva a los factores financieros en el crecimiento económico, en tanto que muchas veces

los economistas del desarrollo ni siquiera mencionan el papel del sistema financiero (Anand Chandavarkan, 1992, citado por Pinilla y Pineda, 2011).

Aún se mantiene debate acerca el rol de las finanzas como aportante al desarrollo económico. Los argumentos en cuanto a la influencia positiva del desarrollo financiero sobre el crecimiento económico, toman como base el hecho de que los mercados e intermediarios financieros facilitan la asignación de recursos a los distintos sectores de la economía, al posibilitar mayores inversiones y por ende, mayores posibilidades de empleo en la población.

En la década de los 70, la discusión se concentró en el papel de las finanzas para generar crecimiento, con base en el mantenimiento de tasas de interés artificialmente bajas y políticas monetarias inflacionarias. Surgieron distintos autores de la teoría económica, como Keynes (1936) y Tobin (1965) quienes recomendaban la interferencia del gobierno en los mercados crediticios. Por su parte, MacKinnon (1973) y Shaw (1973) de manera coincidental, argumentaron en contra de las políticas de represión financiera. Estos teóricos de la economía, hicieron hincapié acerca del rol del sector financiero en aumentar el volumen de ahorros por medio de crear incentivos apropiados. Para lograr altas tasas de ahorros e inversión ellos recomendaban a los gobiernos abolir los topes en las tasas de interés y los aconsejaban. Como resultado la tasa real de interés debería aumentar a valores que equilibraran el mercado de este modo aumentando los ahorros.

Existe un amplio cuerpo de investigación empírica que ha aportado evidencia sobre el efecto positivo del desarrollo financiero sobre el crecimiento económico, así como de la relevancia que el entorno legal e institucional de cada país tiene para explicar tanto el desarrollo de los mercados como de los intermediarios financieros.

Sin dudas, la política económica debe centrarse en desarrollar regulaciones protectoras de los derechos de los accionistas minoritarios y de los acreedores, así como también, de mejorar el funcionamiento del sistema judicial o de incrementar la transparencia informativa para lograr un mayor desarrollo financiero, y, por tanto, un mayor crecimiento económico.

En los años ochenta y noventa, se ha mantenido el debate acerca de la contribución de las finanzas en el desarrollo económico, en ese sentido, han surgido nuevos modelos, y teorías en función de responder con más precisión y con más garantías de acierto a las preguntas financieras fundamentales, que se resumen en la toma de decisiones de inversión y de financiación. Para ello se avanza en los efectos de los impuestos y de las imperfecciones de mercado en las diferentes decisiones, estudiando hasta qué punto los modelos se ven afectados por las diferentes particularidades de las empresas y los mercados.

Toma relevancia dentro del desarrollo de las finanzas, el tema de la información, que se considera en algunos casos, de manera asimétrica entre accionistas y gestores de la empresa. También se ha estudiado el efecto de los cambios, legislativos y de comportamiento, que van profundizando en ideas como la desregulación (tratando de que los mercados sólo tengan la regulación imprescindible), la interconexión (mercados mundializados) o la desintermediación (que pretende disminuir los intermediarios en las operaciones). Todo esto ha ocurrido a diferentes ritmos en los distintos mercados, y en donde se va imponiendo el modelo anglosajón de mercado de capitales, lo que tiene importantes consecuencias teóricas y prácticas.

En la actualidad, los procesos de integración financiera internacionalización de los mercados ha puesto de relieve, el analizar hasta qué punto es importante para una economía contar con un sistema financiero doméstico desarrollado, o si éste si éste puede ser suplido por el ahorro, instituciones e infraestructuras más globales, y al mismo tiempo ponen en valor la conveniencia de contar con sistemas financieros desarrollados y sólidos que reduzcan los efectos adversos de las fases recesivas del ciclo económico sobre las posibilidades de financiación e inversión de las empresas (Ruiz y Ramos, 2011).

Los argumentos básicos que tratan de explicar la influencia positiva del desarrollo financiero sobre el crecimiento económico se fundamentan en el hecho, de que los mercados e intermediarios financieros facilitan la asignación de recursos, al reducir la asimetría de información sobre la calidad de las inversiones empresariales, reducen el riesgo específico y de liquidez de los valores emitidos por la empresa, y facilitan el control corporativo. La consecuencia es la reducción del costo de la financiación externa, sobre todo de los fondos a largo plazo, y la posibilidad de emprender inversiones más arriesgadas e innovadoras con mayores rendimientos esperados. En concordancia con los anteriores argumentos, un amplio cuerpo de investigación empírica ha aportado evidencia del efecto positivo del desarrollo financiero sobre el crecimiento económico, así como de la relevancia que el entorno legal e institucional de cada país tiene para explicar tanto el desarrollo de los mercados como de los intermediarios financieros (Ruiz y Ramos, 2011).

En atención a lo anterior, no se puede negar que las finanzas tiene un rol esencial en el crecimiento económico. Lo que actualmente toma relevancia, es el papel de las finanzas como aportante el desarrollo humano, social y ambiental en el mundo.

## El Sistema Financiero y su aporte a lo social

En el entorno de la actual globalización, las instituciones financieras han ido constituyéndose como estructuras de gran tamaño y fuerte concentración económica y, por supuesto, de poder. Sin embargo, esta configuración capitalista del sistema financiero ha ido alejándose de la agenda en temas muy importantes (medioambientales, de equidad social, de derechos laborales o de derechos humanos) y escapando al compromiso con el medio social en que subsisten, y en la mayoría de las veces, sin los controles populares y democráticos necesarios para el sistema.

No hay dudas, que el sistema financiero se ha concentrado en lo puramente económico, por encima de otros fines de tipo social, medioambiental o comunitario, para ello, ha contado con la colaboración del poder político, que ha legislado promoviendo la desregulación o desaparición de ciertos trámites o controles, favoreciendo así la aparición de flujos económicos meramente especulativos.

El sistema financiero tampoco se ha responsabilizado por las consecuencias negativas ocasionadas por sus transacciones de tipo financiero que apoyan actividades nefastas para la sociedad, como es el caso de las inversiones en la industria militar o en la agroindustria intensiva, en donde se producen grandes beneficios económicos a un alto coste personal, social y medioambiental. Otro aspecto no favorable es como en algunos países, las entidades financieras ocultan ciertas prácticas de financiación, con base en el principio del secreto bancario para ocultar un cierto tipo de inversiones. (Industria militar, narcotráfico, etc.)

Es bueno significar, que las instituciones financieras no solo tienen un compromiso con el crecimiento económico, sino también, con el desarrollo humano, por ello, estas entidades, deberían comprometerse a cumplir, en sus transacciones, un cierto tipo de derechos básicos: humanos, laborales, sociales, medioambientales, entre otros. Algunos consideran que se ha avanzado, debido a que se han desarrollado diversas líneas para mejorar este cumplimiento, como las llamadas políticas de responsabilidad social corporativa, aunque poco reguladas y auditadas, y muy voluntarias en su aplicación..

Por otra parte, la crisis financiera actual, pone de relieve los significativos desequilibrios del sistema financiero en el orden capitalista mundial y, en especial, la necesidad de buscar alternativas basadas en criterios como la solidaridad, la equidad, la justicia, la democracia, la autogestión y la ayuda mutua.

Actualmente, desde distintas instancias de gobierno e institucionales, se empieza considerar muy seriamente, que la actividad financiera debe ser sólo un medio para transformar la sociedad en base a los planteamientos de la economía solidaria, una economía que debe estar al servicio de la satisfacción de las ne-

cesidades de las personas, en vez de estar las personas al servicio de supuestas necesidades económicas.

El sistema financiero debe ser parte de la distribución equitativa de la riqueza en el mundo y un gran aportante hacia el desarrollo humano, ello significa, que su gestión debe ser democrática y participativa, y que incorpore en toda su actividad, criterios de sostenibilidad social y medioambiental.

## **Las Finanzas Alternativas**

Los economistas han centrado su atención en la economía de los bienes y servicios y han considerado la economía de las finanzas como una herramienta al servicio de la economía de los bienes y servicios. Sin embargo, ha llegado el momento de revisar este enfoque, pues en paralelo con el nacimiento y consolidación de la realidad aumentada frente a la realidad física, la economía de las finanzas se ha independizado de la economía de los bienes y servicios y ha dejado de ser instrumental para ser finalista y afirmarse como una realidad económica autónoma que se autoabastece.

Surge en el campo de las finanzas, una revisión a profundidad sobre el accionar de las instituciones financieras, para colegir una necesaria superación de algunos de los elementos centrales del actual sistema financiero a nivel mundial, yendo más allá de la concepción de que la rentabilidad económica es el principal motor de la actividad financiera o el imperativo del crecimiento continuo, y situar el campo de las finanzas dentro de una nueva filosofía que sea más inclusiva, solidaria y ética, lo que actualmente se denomina como la "finanzas alternativas" o "finanzas éticas", que no es otra cosa, que expresar el resultado que se obtiene de analizar éticamente la intermediación financiera.

En la actualidad, el movimiento de finanzas alternativas se sitúa claramente en el ámbito de la responsabilidad social, y en donde la primera exigencia ética es la recuperación de lo que constituye su bien o función social, que no es otro, que conectar ahorro y préstamo mediante un proceso transparente y perfectamente informado. La segunda exigencia tiene que ver con el lugar de la rentabilidad económica, y en ese aspecto, la maximización del beneficio no puede ser el único motor que guíe las decisiones financieras, para dar paso a otras finalidades más sociales.

En el ámbito de las finanzas alternativas, se rechaza la inmoralidad y aquellas condiciones retributivas que generen desigualdades escandalosas o amenacen la propia estabilidad tanto de la organización como de la sociedad misma.

El propósito de las finanzas éticas debe ser promover el ahorro popular y, sobre todo, facilitar financiación a los proyectos y entidades de la economía solidaria para que puedan desarrollarse. Otro aspecto fundamental, es que los

instrumentos financieros éticos deben incorporar los propios criterios de la economía solidaria: gestión democrática y participativa, propiedad colectiva, distribución equitativa de la riqueza generada, sostenibilidad social y medioambiental, entre otros aspectos. Sólo la aplicación práctica de estos criterios garantiza que las entidades de finanzas éticas se ajusten a su papel de instrumentos y no se alejen de su función originaria (Suarez, 2013).

Las finanzas alternativas deben constituirse en un elemento central para participación social dentro del sistema financiero al lograr la adecuación de productos financieros a las necesidades básicas de la población y el fortalecimiento del trabajo social acumulado en cada territorio, dando prioridad a las personas excluidas del sistema bancario tradicional y constituyendo un eslabón de integración y sostenibilidad de una relación más duradera entre economía y sociedad.

Con las finanzas alternativas se busca establecer unas relaciones entre la banca y el público, fundamentado en principios éticos y solidarios, con el objeto de crear las condiciones para un desarrollo humano que necesariamente deberá ser integrado y sostenible. Desde ese paradigma de intervención se habla de las finanzas éticas, y una de las principales características de esta nueva disciplina, es su profunda vocación política para la construcción y consolidación de alternativas en el ámbito de la intermediación financiera. Dicha vocación favorece la articulación en redes de una ciudadanía comprometida y rescata el valor de la solidaridad .como motor para la acción colectiva.

Las finanzas alternativas juegan un papel primordial en cuanto al emprendimiento y la inclusión social, en ese sentido, su accionar, -mediante instrumentos financieros- debe estar orientado a financiar la producción de bienes o servicios, con la finalidad de que los procesos de producción y la inserción en el mercado faciliten el desarrollo personal y la integración social de quienes se encuentran excluidos.

## **La Banca Ética**

La ausencia de moralidad en los negocios, acompañan a las personas y a las sociedades humanas en cualquier periodo histórico. En el desarrollo del pensamiento económico, siempre ha estado presente el pensamiento amoral, de sacar provecho de las circunstancias, sin pensar en el daño que se le hace a los demás. Este pensamiento amoral aún continúa y encuentra en la desregulación, la competitividad y la libertad de los negocios sus argumentos más favorables.

El capitalismo genera toda una serie de problemas de conducta en los seres humanos, y en cierta forma mercantiliza las relaciones de las personas, y como estas se encuentran inmersas en el mundo del intercambio, es claro que la actividad económica se vea afectada por conductas irregulares, que se centran más

que todo en la acumulación de estéril de capital. Y en cierta forma, la conducta de la corrección, inspirada por los valores de la moral natural necesarios para que florezcan los negocios, ha sido desplazada por la conducta de la incorrección, donde lo amoral y lo inmoral se esconden bajo la excusa de la libertad de comercio y la ineficiencia de las regulaciones democráticas (Suarez, 2013).

Las finanzas no escapan a la realidad de la codicia del hombre, debido a que facilita los medios financieros para que se desarrollen las inversiones tanto productivas como no productivas en procura de mantener el sistema capitalista. En ese sentido, se hace evidente la necesidad, de que la acción de los políticos y el pensamiento innovador de los economistas deban retornar la economía, desde una perspectiva ética.

La justicia y la moral se convierten en dos valores centrales para recuperar a las finanzas de su libertinaje económico y amoral, y conducirlos por la senda de la solidaridad la cooperación y el progreso social. A partir de estas consideraciones, es donde las finanzas alternativas o éticas, pueden ser consideradas como una estructura para la realización de la justicia en el ámbito de la intermediación financiera, que permite, a través de la solidaridad y de la promoción de procesos de co-responsabilización individual y colectiva, generar marcos de relación económica no excluyentes.

Es bueno señalar, que dentro del sistema capitalista, el mercado favorece distribuciones profunda e injustamente desigualitarias, lo cual provoca que el criterio de distribución en la esfera económica sea “que se lo lleve el que tiene dinero” (Ovejero, 2008). Sin embargo, los recursos financieros no son expresamente propiedad de un gobierno, institución o sector, sino de todos, en el sentido de que estos recursos posibiliten el crédito, el ahorro y la inversión a toda la sociedad. Una de las características de las finanzas éticas es su reconocimiento y compromiso en la realización del derecho al crédito. La banca ética reconoce el derecho al crédito y se compromete en su realización, sin tener en cuenta las desiguales sociedades. En ese sentido, las finanzas éticas, al resaltar el carácter esencial del derecho al crédito en la intermediación financiera, centran (y devuelven) la mirada al sentido básico de la función bancaria, que no es otro que la relación entre los derechos de las personas que depositan su ahorro y los de las solicitantes de crédito.

Otra característica de las finanzas éticas, es su aspiración a ser herramientas de transformación social, por lo tanto, las finanzas son catalizadoras de estructuras de movilización de personas y organizaciones que reivindican el valor político y transformador de la solidaridad; y son generadoras de estructuras de oportunidad para las personas excluidas del sistema financiero (Suárez, 2013).

La banca ética no puede ser contraria a los principios económicos que son subyacentes del sistema como tal, en ese sentido, las finanzas alternativas reconocen y reivindican la esfera económica, y las instituciones que operan en ella, como un espacio significativo que principalmente pertenece al orden de la ciudadanía. Sin embargo es latente su diferenciación con la banca tradicional, en cuanto a su finalidad, debido a que mientras que la banca corporativa persigue propósitos netamente rentistas, sin importar la consideraciones éticas, las finanzas alternativas acoge de igual forma los instrumentos financieros del sistema, pero en cambio, aboga por procesos de construcción de lo público donde importan las decisiones que sean más justas, no las que obedezcan a los intereses particulares o demandas de los más poderosos.

La actuación de la banca ética, no debe regirse por el criterio de la rentabilidad económica más alta, sino por el hecho, de que los ámbitos de financiación permitan un impacto social positivo, es decir, un impacto que haga que mediante el crédito, que las sociedades sean más justas y más sostenibles. Se considera que los criterios para conceder financiación de la banca ética son fundamentalmente regenerativos. La banca ética asume que, en la sociedad actual, no se puede plantear un modelo alternativo de actividad económica que no tenga en cuenta la vulnerabilidad, la fragilidad, la desprotección o la exclusión que, de hecho, existen. Cuando se hace referencia a la ética dentro del sistema financiero, se está haciendo énfasis en una intermediación financiera inclusiva, solidaria y justa. La banca ética, por tanto, se constituye como una iniciativa que se propone, junto con otras en el ámbito de la economía solidaria, construir sociedades más justas.

En la concepción de la banca ética adquiere plena importancia la concepción de los grupos de interés (stake-holders) (Freeman, 1984; Jones, 1995; Donaldson y Preston, 1995; Rodríguez, 2004) y sus características particulares. Las empresas desempeñan un papel fundamental en la función de intermediación que sirve, en esencia, para acoplar la oferta y la demanda de fondos para la financiación de proyectos, los intermediarios financieros tradicionales y no tradicionales son por lo general empresas legalmente constituidas que tienen un papel clave en el tejido socioeconómico de todas las sociedades. Sin embargo, existen también los intermediarios informales que normalmente actúan en los nichos que no son cubiertos por el sistema financiero formal. En este contexto, el surgimiento de las iniciativas de finanzas éticas constituye, en el plano del ahorro y la inversión, el equivalente de lo que el comercio justo (Fair Trade) representa en el campo del consumo (Becchetti, 2005).

Es bueno indicar, que tanto en la Responsabilidad Social Empresarial –RSE, como en las finanzas éticas, existen conceptos que invocan diversos matices.

Becchetti y Paganetto (2003) reseñan tres concepciones diversas: a) Aquella que incluye a los intermediarios financieros que emplean una parte de los rendimientos obtenidos mediante las inversiones en los mercados financieros para realizar obras de beneficencia (equivalente a la concepción filantrópica de la RSE), b) Aquella que incluye a los intermediarios financieros que desempeñan un papel activo en las juntas directivas para modificar el comportamiento de las empresas en las cuales poseen acciones para tratar de orientarlas hacia una dimensión de mayor responsabilidad social y c) Aquella que incluye a todos los intermediarios financieros que no invierten en empresas que violen los criterios seleccionados a priori por sus clientes.

La banca ética se caracteriza por la captación transparente de los ahorros y la colocación transparente de los fondos, dan participación a los ahorradores en tales decisiones, orientan la colocación hacia proyectos de utilidad social y no exigen garantías patrimoniales exclusivas.

## **CONCLUSIÓN**

Se concluye, que ante la crisis del sistema financiero a nivel mundial, surgen nuevos paradigmas de actuación más beneficiosos para la sociedad en su conjunto, como lo son, las finanzas alternativas o finanzas éticas, que componen un variado conjunto de iniciativas que van desde propósitos de tipo financieros (banca, moneda, crédito), hasta la consolidación de acciones de tipo cooperativa, solidarias y éticas,

El modelo cooperativo, responde a una estrategia de consolidación que se basa en la participación de personas y organizaciones que quieren contribuir a la articulación de gérmenes de alternativa al sistema económico actual, conscientes de que es ésta la única manera de poder poner la intermediación financiera al servicio de esa necesaria transformación.

Las finanzas alternativas responden a una necesidad social, de invalidar los actos amorales del sistema financiero, por ser especulativos, estériles y codiciosos, y darle paso a una nueva ética en los negocios, en el cual predomine la solidaridad la cooperación y la justicia. Esta banca ética no abandona el aspecto técnico de las finanzas, por considerarlo indispensable, debido a que dinamizan la asignación de recursos financieros hacia la sociedad, el nuevo paradigma de las finanzas se diferencia de las anterior realidad, es en cuanto a su finalidad, debido a que no se persigue el máximo beneficio económico, sino el mayor desarrollo humano, social y ambiental.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Becchetti, L. and Paganetto, L. (2003). *Finanza Etica, Commercio Equo e Solidale – La rivoluzione silenziosa della responsabilità sociale*. Donzelli Editore, Roma, Italia.
- Becchetti, L., Di Giacomo, S. y Pinnacchio, D. (2005). *Corporate social responsibility and corporate performance: evidence from a panel of US listed companies*. Paper presented at the XIII Tor Vergata Financial Conference.
- Bagehot, W. (1873) "A description of the money market" Londres. H.S. King & Co.
- Donaldson, T. and L. Preston (1995). *The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications*. *Academy of Management Review*, 20.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder perspective*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- García, O. (2009). *Administración financiera, fundamentos y aplicaciones* (cuarta edición). Bogotá: Prensa Moderna Editoriales.
- Hicks, J. (1969) "A Theory of Economic History"
- Jones, T. (1995). *Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics*. *Academy of Management Review*, 20.
- Keynes, John Maynard (1936). *The General Theory of Employment Interest and Money*. London: Macmillan
- Levine R. (1997) "Desarrollo financiero y crecimiento económico" *Journal of economist literatura*, Vol XXXV.
- Lucas, R. (1972) «Expectations and the Neutrality of Money» *Journal of Economic Theory*.
- McKinnon, Ronald I. (1973). *Money and Capital in Economic Development*. Washington D.C.: Brookings Institution
- Mariño Becerra, Gladys Yaneth y Medina Sandoval, Inelia (2009) *La administración financiera: una utopía en las microempresas*.
- Ovejero, F (2008). *Incluso un pueblo de demonios: democracia, liberalismo, republicanismo*, Madrid-Buenos Aires, Katz, pág. 115.
- Pinilla Vásquez, Camilo Andrés y Pineda Salazar Juan Sebastián (2011). *Crecimiento y Finanzas: El papel del Mercado Bursátil en Colombia*, Universidad de la Salle Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Programa de Economía Bogotá D.C.
- Rodríguez, J. M. (2004) *La responsabilidad social de la empresa: algunos fundamentos económicos*. Ponencia presentada en la XII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección, Úbeda (Jaén), junio. Mimeo.

- Ruiz Mercado, Ángel L Y Lee Ramos Eric (2011). Las Finanzas y el Desarrollo Económico: Una Reseña Corta. Revista Empresarial Inter Metro / Inter Metro Business Journal Spring / Vol. 7 No. 1 / p. 69. Universidad Interamericana de Puerto Rico.
- Suárez González José Ángel (2013). Regreso Del Derecho, La Justicia Y La Moral A La Economía De Las Finanzas.
- Shaw, Edward S. (1973). Financial Deepening in Economic Development, New York: Oxford University Press.
- Tobin, James (1965). " Money and Economic Growth". *Econometrica*; Vol.33 No. 4, pp.671-684.

## **APRENDIZAJE ORGANIZATIVO EN LAS EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE**

*Ramón José Taboada Hernández<sup>1</sup>, Susana Domínguez Contreras<sup>2</sup>*  
**Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

### **Resumen**

La llegada del siglo XX trajo al ser humano grandes transformaciones: la velocidad, la información, las redes y su conocimiento, son modificadas en cuestión de segundos. El diario vivir se determina por la capacidad de lidiar con la incertidumbre, esta se convierte en la manifestación de un sistema cada vez más turbulento, inconstante, rápido y competitivo. Las empresas deben predecir los cambios de tal manera que pueden enfrentar y seguir con vida, las organizaciones son parte importante dentro de una sociedad y deben aprender a gestionar la información que reciben de su entorno, el sistema de información son considerados de gran importancia ya que involucra el manejo de la información sobre procesos, gente y economía, surgiendo como una herramienta importante para trabajar por ejemplo temas como el de innovación, la competitividad, entre otros. Ante esto el aprendizaje organizativo se convierte en un instrumento útil para responder a los retos del mercado, Senge (1990a, 1990b, 2006), entiende el aprendizaje como la forma como se percibe nuevamente el mundo y la relación con él, como se amplía la capacidad para crear y como se forma parte del proceso generativo de la vida. De acuerdo con Trujillo (2005), destaca que el Aprendizaje Organizativo existe cuando una organización es capaz de crear, adquirir y transmitir conocimientos para desarrollarse y crecer. Las empresas del departamento de Sucre deben desarrollar estrategias para enfrentar los fuertes cambios que se generan a su alrededor, a pesar de la importancia de este tema, el departamento en comparación con otros de sus mismas características, maneja poca información relacionada a mecanismos y factores que emplean o deben integrar las empresas para favorecer su capacidad de aprendizaje organizativo. A pesar de las contingencias muchas empresas logran mantenerse en el mercado por lo cual esta investigación pretende responder ¿Cuáles son los factores internos y externos que integran las empresas del departamento de Sucre para alcanzar un aprendizaje organizacional?

**Palabras clave:** aprendizaje organizativo, cambio, información, organización.

---

1 Mg. Dirección estratégica de empresas, docente investigador de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, Colombia. Miembro del grupo de investigación Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Líder de la línea de investigación Historia Empresarial y Gestión Educativa en las Ciencias Económicas y Administrativas. Correo-e: ramon.taboada@cecar.edu.co

2 Estudiante del décimo semestre de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Correo-e: Susana.dominguez@cecar.edu.co

## **PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las organizaciones se enfrentan cada vez a ambientes más volátiles, dinámicos y complejos, en los últimos treinta años muchas empresas latinoamericanas han desaparecido producto de los cambios económicos: inflación, devaluaciones, recesiones económicas, así como por una creciente competencia internacional. (DelaCerde, 2009).

Las empresas se enfrentan a nuevos y grandes retos para crecer y mantenerse en el mercado, la innovación y los cambios tecnológicos se convierten en mecanismos indispensables para tal fin. "En tal sentido, la búsqueda de técnicas, enfoques y sistemas gerenciales son herramientas primordiales para generar ese valor agregado y tener un crecimiento constante para mejorar ingresos, utilidades y relaciones con los clientes" (Peña, 2010).

Las organizaciones deben generar cambios endógenos para asimilar los cambios que ocurren en el entorno donde se desenvuelven, por lo cual el "aprendizaje organizativo se convierte en una de las ventajas competitivas para las organizaciones que buscan responder a la globalización y a los retos que la incertidumbre y el cambio permanente significan para ellas. La naturaleza del aprendizaje organizacional implica construir sobre la base de la experiencia colectiva, a partir de lo que ocurre en tiempo real en la empresa". (Peña, 2010).

De lo anterior se deduce que el camino a seguir por las organizaciones es la gestión del conocimiento aprendido y la articulación de estrategias claves para lograr responder los retos del cambio. Peña (2010) establece que:

Sólo aquellas organizaciones capaces de transformarse así mismas sobrevivirán en los próximos años. La nueva organización que emerge se distinguirá por mayor conocimiento, velocidad y capacidad de aprendizaje para enfrentar los retos del nuevo entorno. Estas nuevas organizaciones son las "**Organizaciones que Aprenden**", las cuales poseen capacidad para anticiparse y adaptarse más rápidamente a los impactos del entorno (Marquardt, 1996). Así, la **Capacidad de Aprendizaje Organizativo**, se constituye en la principal fuente de ventaja competitiva de las organizaciones (De Geus, 1988).

Conforme a ello, en el departamento de Sucre se encuentra poca información respecto a los factores o elementos que deben adoptar las empresas para lograr ajustarse y responder a las transformaciones que ocurren a su alrededor, además no existe una medida única que describa de manera puntual el impacto y la efectividad de la gestión del aprendizaje organizacional sobre la perdurabilidad de las empresas. Por tal razón se requiere un estudio que permita analizar los factores internos y externos que inciden en el aprendizaje organizacional. En ese sentido esta investigación busca responder ¿Cuáles son los factores internos

y externos que integran las empresas del departamento de Sucre para alcanzar un aprendizaje organizacional?

## JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones forman parte de la vida del ser humano, su función social se evidencia en la satisfacción de las necesidades en forma de bienes y servicios, la muerte de las empresas es vista como freno al crecimiento y competitividad de un país, dado que afecta el empleo, la estabilidad económica y el bienestar social. Peña en un estudio realizado en el 2010, destaca claramente que la nueva economía se caracteriza por ser más rápida y efímera. Las organizaciones en el pasado se guiaban por dos supuestos: 1) que podían controlar su destino; y 2) que operaban en un entorno relativamente estable y previsible (Beckhard, 1993); hoy estos supuestos son puesto a prueba. El mundo de los negocios ha dado un giro drástico. Las organizaciones del nuevo milenio interactúan en un entorno altamente turbulento, dinámico, complejo, competitivo y caótico, donde el ritmo de cambio es mayor, más rápido, más complejo, más profundo, (Mertens, 1996) más impredecible, más drástico y más constante (Stuart, 1995). El ritmo de cambio al ser altamente complejo hace ver que la crisis es el estado normal de los negocios en la actualidad donde la discontinuidad llega a ser la norma, lo cual garantiza que el mañana no será como el presente (Stuart, 1995).

El futuro de las organizaciones sólo estará asegurado si es capaz de adaptarse rápidamente a las exigencias del entorno y mejor aún anteponerse a los cambios para lograr no solo sobrevivir sino también establecer parámetros de divergencia estratégica. La estructura organizacional de la empresa por ende debe ser más flexible y dinámica. "Bajo este contexto, académicos, consultores e inclusive managers, parten del consenso general que la única ventaja competitiva sostenible a largo plazo es la tasa a la que una organización aprende (Senge, 1990; Schein, 1993; Argyris, 1995; De Geus, 1988; Stata, 1989; Garratt, 1987).

Algunos expertos dan muestra que las épocas anteriores eran mucho más estable y constante, pero en la actualidad el cambio es la tendencia y las organizaciones que aprenden la norma, muy bien lo afirma Daft (2000). En el pasado, la estabilidad era la norma y el cambio se manifestaba de una manera paulatina y esporádica. Hoy, por el contrario, el cambio parece ser la única constante en la vida manifestada como una "permanente agua blanca" (Dirkx *et al.*, 2004). Peña (2010) referencia que: El cambio en las organizaciones hoy, es una forma de vida. La preocupación central del desarrollo de las organizaciones en la actualidad es tratar con el cambio organizativo (Marshak, 2004). El cambio es absolutamente necesario en un entorno complejo (Jarrett, 2003). Las organizaciones más competentes serán aquéllas que continuamente cambien para sobrevivir (Burke y

Goodstein, 1991), muchas organizaciones enfrentan una situación donde “o cambian o mueren” (Cao *et al.*, 2003). Cada vez los cambios organizativos deberán ser mayores, fundamentales y radicales (Reger *et al.*, 1994; Block, 2001).

Partiendo de esta realidad, el Aprendizaje Organizativo es concebido como la vía para atender el reto de la nueva economía, por tal razón esta investigación se convierte en determinante para la academia, empresarios, organizaciones gubernamentales y comunidad en general, ya que construirá una guía de elementos que de ser atendidos le permitirá a una empresa tener herramientas para sobrevivir en el mercado porque así como menciona Yeo (2003), hoy en día existe una necesidad de las organizaciones de aprender más rápido y responder a la rapidez del cambio en el entorno, de otra forma ellas no sobrevivirán. Peters y Waterman (1982) apuntan también “*que las compañías excelentes son empresas que aprenden*”.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar los factores internos y externos que integran las empresas del departamento de Sucre para alcanzar un aprendizaje organizacional.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar las principales teorías relacionadas a la capacidad de aprendizaje organizativo.
- Caracterizar por tamaño, económica y por procedencia de capital las empresas del departamento de sucre.
- Determinar la dinámica social, económica y política donde se desenvuelven las empresas del departamento de sucre.
- Establecer la relación de la cultura organizativa y la capacidad de aprendizaje organizativo.

## **METODOLOGÍA**

Para alcanzar el objetivo trazado la investigación es de tipo cuantitativo, transversal correlacional y exploratorio.

La investigación abarca a empresas de todos los sectores económicos del departamento de Sucre, sin embargo, se elige como base las empresas minoristas y mayoristas del sector comercio dado a que representan la mayor participación dentro de las actividades económicas productivas de la región. Las empresas deben tener por lo menos 20 años en el mercado y no haber interrumpido en el transcurso del periodo su actividad. Se seleccionó esta edad como mínimo, dada la gran cantidad de eventos y cambios, desde el punto de vista económico, social, tecnológico y de globalización que ha experimentado el país en este pe-

río de tiempo y que de alguna manera han puesto a prueba la perdurabilidad (resistencia) de las empresas.

Las empresas a estudiar son Pymes, dado que estas son las que predominan en la región y se busca compararlas con estudios realizados en el ámbito nacional e internacional para establecer parámetros y determinar la volatilidad y la formalización de su gestión, por lo que ayudaría a clarificar su impacto en la capacidad de aprendizaje de las empresas.

Se diseñará una encuesta que esté compuesto de dos partes:

- Capacidad de Aprendizaje Organizativo, en la cual se pretende medir la habilidad de la empresa para promover cambios, en respuesta a los desafíos del entorno donde ésta se desarrolla. Es decir, su capacidad de aprendizaje organizativo.
- Gestión empresarial, en esta parte se trata de valorar los aspectos del contexto de gestión (Estrategia, Diseño Organizativo, Cultura Organizativa y Estilo de Liderazgo) implementado en la empresa, que actúan como determinantes de su capacidad de Aprendizaje Organizativo.

Los datos emitidos se analizarán estadísticamente mediante el Modelo de Ecuaciones Estructurales (MEE), desde el enfoque de Mínimos Cuadrados Parciales (Partial Least Squares -PLS). De acuerdo con Roldán y Cepeda (2006), los Modelos de Ecuaciones Estructurales constituyen una técnica de análisis multivariante de segunda generación, surgida de la unión de la perspectiva econométrica, enfocada en la predicción y explicación del comportamiento de variables dependientes, y el enfoque psicométrico, que trata de inferir variables no observables (latentes) a partir de múltiples indicadores observables (variables manifiestas). Es una técnica que combina aspectos de regresión múltiple y análisis factorial con el fin de estimar una serie de relaciones de dependencia interrelacionadas simultáneamente.

## **POSIBLES RESULTADOS**

Una vez determinados los factores mediante las técnicas estadísticas, la investigación con el fin de divulgar el conocimiento alcanzado construirá una guía de factores que será entregada a las organizaciones gubernamentales, academia y agremiaciones de comerciantes como FENALCO. Es importante que los empresarios se empoderen del conocimiento y puedan generar estrategias internas para adaptar su estructura organizacional a los nuevos retos que trae el mercado y de esta manera se conviertan en organizaciones que aprenden.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- CLAROS, ASENSIO. (2007). La perdurabilidad de las organizaciones y la reflexión estratégica en un entorno complejo. Universidad del Rosario. Revista digital Universidad & empresa, vol 12, pp 292-302.
- DELACERDA-GASTÉLUM, J. (2009). La estrategia de las latinas. La transformación de las empresas latinoamericanas para superar crisis económicas y ser globalmente competitivas. México: LID Editorial Mexicana.
- DÁVILA, C. (Ed.). (2003). Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX: una colección de estudios recientes. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma, Ediciones Unidades.
- LUDEVID, Manuel; OLLÉ, Montserrat. Como crear su propia empresa. Factores claves de gestión. Boixareu editores, 2ª edición, 1994 p. 94.
- NONAKA, Ikujiro. (2007). La empresa creadora de conocimiento. Harvard Business School Publishing Corporation.
- PEÑA, H. (2010) Aprendizaje Organizativo y Perdurabilidad Empresarial: Un Estudio de los Factores Determinantes en las Empresas de la Región de Monterrey (México). Tesis Doctoral
- RIVERA, H. A. (2012).Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos. Cuadernos de Administración, 28(47), 103-113
- RIVERA, Hugo; MALAVER, Marleny (2008). Longevidad empresarial. Documento de Investigación N° 43, Universidad del Rosario: Bogotá
- TOCA, Torres María Eugenia (2011). Perspectivas para el estudio de la realidad y la perdurabilidad de las organizaciones. Documento de investigación N° 98. Universidad Del Rosario, p.6,
- Universidad Del Rosario (2010). Desafíos actuales de las empresas en Colombia. Fascículo 06 Facultad de Administración, programa de divulgación científica Tomo II, pág. 5,6.

# **EL CONCEPTO DE ACTIVOS BAJO NORMAS IFRS PARA PYMES Y SU INCIDENCIA EN EL RECONOCIMIENTO CONTABLE**

*Alcides de Jesús Peña Sánchez<sup>1</sup>  
Silvio Montiel Paternina<sup>2</sup>  
Universidad Libre de Cartagena*

## **Resumen**

La teoría contable cada día requiere de más desarrollo, con este trabajo encontramos una oportunidad para ello, confrontando el reconocimiento de "activos" bajo el decreto 2649 de 1993 en contraste con el reconocimiento que se debe hacer bajo las normas IFRS para pymes adoptadas en Colombia mediante la ley 1314 de 2009 y el decreto 3022 de 2013. Anteriormente para reconocer un activo, era necesario tener un título de propiedad del bien, representado en una factura, en una promesa de compraventa o en una escritura pública. Con la adopción de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), lo anterior sigue siendo válido pero se complementa con un nuevo concepto, el de "control" sobre los recursos económicos producto de hechos pasados que le permitan la generación de un flujo futuro de efectivo, que puedan ser medidos de manera fiable sin incurrir en costos desproporcionados. Bajo el amparo de la ley 1314 de 2009, las empresas deben decidir: ¿Cuándo una situación de control sobre un recurso se vuelve determinante y suficiente como para reconocer dicho recurso como "Activo" dentro de su contabilidad. Es esencial entonces realizar un análisis de las relaciones contractuales entre los entes económicos (controlante y titular jurídico de la propiedad del bien) mediante el cual se pueda concluir, cuál de los dos al amparo del marco conceptual de la norma IFRS, debe registrar el activo; generándose de esta manera una interesante discusión académica sobre la pertinencia del reconocimiento de los recursos en los estados financieros de las empresas que ejercen una situación económica de control sobre el bien.

**Plabras clave:** activos, IFRS, PYMES, empresas.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El tema es importante desde el punto de vista del desarrollo de la teoría contable, confrontando el concepto de "**activos**" del Decreto 2649 de 1993 con el nuevo concepto del marco conceptual de las NIIF para Pymes adoptadas en Colombia mediante la ley 1314 de 2009 y el decreto 3022 de 2013.

---

1 Correo-e: alcidespena@gmail.com

2 Correo-e: smontielp@hotmail.com

Para nuestro análisis, nos apoyaremos en la metodología cualitativa, combinando las herramientas de análisis descriptivo para identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia en el fenómeno estudiado, y exploratorias, pues a través de la misma se pretende conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio.

El tema abordado a más de ser novedoso, busca analizar las incidencias financieras que el reconocimiento de los "Activos" en una situación de Control, tiene sobre el patrimonio de las sociedades mercantiles, y genera expectativas acerca de las incidencias fiscales para los contribuyentes, y por tanto es nuestra obligación estudiarlo, comprenderlo e introducirlo al plano de la realidad de las empresas, las cuales con seguridad, estarán atentas a esa contribución o aporte que se recibe desde la academia.

La transición de la norma local (decreto 2649 de 1993) a las IFRS para Pymes, genera algún grado de dificultad para que los profesionales contables se ubiquen en ese nuevo contexto normativo.

La nueva normativa de NIIF para Pymes, indica que cuando un ente económico tiene el control de los activo debería reconocerlos en su contabilidad; según (Salazar, Salazar, & Marin, 2015), "las condiciones necesarias para que el bien se reconozca como activos son: a) el criterio de control del recurso, b) la probabilidad de que los recursos económicos surjan a la entidad, c) el costo puede ser medido con fiabilidad".

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar cuáles son las diferencias que se presentan al reconocer los activos bajo la normativa del Decreto 2649 de 1993 y las NIIF para Pymes adoptadas mediante la ley 1314 de 2009.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la evolución del concepto de "Activo" antes y después de la adopción de normas IFRS.
- Identificar algunas relaciones contractuales (contratos) entre entes económicos que bajo normas IFSR podrían llevar a una situación de control de recursos económicos.
- Identificar bajo qué condiciones de control, se deben reconocer recursos económicos como "Activos" en la contabilidad del controlante.

## **METODOLOGÍA**

El proyecto, fue desarrollado siguiendo el método de Investigación Documental.

La investigación documental, es la investigación social basada en documentos se dedica a reunir, seleccionar y analizar datos que están en forma de “documentos” producidos por la sociedad para estudiar un fenómeno determinado.

También se conoce como investigación basada en fuentes secundarias apoyado en las siguientes consideraciones de orden académico y de realidad económica.

Según (Arias, 2006), La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recolección, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

Deseamos generar una discusión alrededor de la interpretación del concepto de “Activo” que introduce la Norma IFRS, pues de su interpretación, así dependerán las implicaciones financieras hacia el sujeto de estudio.

## **RESULTADOS**

### **Evolución del concepto de activos**

#### **Conceptos de “Activo” antes de la adopción de normas IFRS.**

La doctrina contable, se ocupó del concepto de Activo, y en ella siempre primaron el concepto de propiedad del Recurso. La revisión sistemática de esta definición nos lleva a concluir que si la empresa no incurría en desembolsos o erogaciones para adquirir el recurso, no estábamos en presencia de activo, aunque el recurso fuese capaz de generar beneficios futuros, y correspondiese a eventos pasados.

La definición de Activos según (Decreto 2649, 1993), Art. 35. Activo. “Un activo es la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico como resultado de eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros”.

Según autores como (Rincón, Lasso, & Parrado, 2012), “Activos agrupan el conjunto de cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad del ente económico de los cuales se espera tener beneficios presentes o futuros, que, en la representación de su utilización, son fuentes potenciales de beneficios”.

#### **Concepto de “Activos” bajo normas IFRS**

Diversos autores, nos han compartido su definición de activos bajo Norma Internacional de Información Financiera:

Según (Salazar, Salazar, & Marín, Contabilidad Financiera Para Pequeñas y Medianas Empresas - 1a Edición., 2015), Podemos resaltar dos elementos principales de la definición de un activo:

a). Beneficios económicos Futuros: Se define como el potencial para contribuir directa o indirectamente a los flujos de efectivo de la entidad. Además de los activos que se utilizan directamente en la generación de ingresos, existen otras formas posibles de probar la existencia de beneficios económicos. El ahorro de pagos en el futuro, la posibilidad de uso en sus operaciones o su potencial de intercambiarlo por otros activos son generalmente evidencia de los beneficios económicos incorporados en un activo.

b). Control: Es la posibilidad de obtener los beneficios económicos incorporados en los activos y de restringir a otros que accedan a estos beneficios. La propiedad es una buena medida de control, aunque no en todos los casos el control se prueba con la propiedad. Por ejemplo, en un contrato de arrendamiento, si bien es el arrendatario generalmente quien puede demostrar el control sobre los beneficios económicos del bien arrendado y por tanto será el arrendatario (y no el arrendador) quien contabilice el bien como activo en sus estados financieros.

Los rendimientos futuros deben identificarse con su potencial para contribuir directa o indirectamente, por si solo o en unión con otros elementos, a favor de generar flujos de efectivo en beneficio de la empresa que se reporta.

Un recurso económicamente controlado implica la disposición a favor de la empresa de los rendimientos producidos, aunque ello no implica la propiedad de dicho activo”.

Para (Tua Pereda, 2012), el concepto de activo establecido por IASB en el marco conceptual tiene varias implicaciones, entre las cuales tenemos:

- La propiedad legal no es condición necesaria para la existencia de un activo;
- Tampoco lo es el hecho de que no se haya satisfecho precio alguno por el mismo;
- La posibilidad de obtener rendimientos futuros determina la valoración del activo;

Tal posibilidad debe, en consecuencia, evaluarse periódicamente, procediendo a la oportuna corrección en caso de que haya variado”.

Diferencias Conceptuales de “Activo” antes y después de la adopción de las IFRS.

Hemos analizado la posición de varios doctrinantes y estudiosos de la disciplina contable con respecto al concepto de “ACTIVOS” antes de la adopción de las IFRS. De este análisis, se observa que el factor predominante es la “propie-

dad" del recurso; en todas las definiciones de "Activo" se puede observar como palabras claves (propiedad, recurso, generación de beneficios económicos), lo cual nos lleva a pensar que efectivamente lo que permitía el reconocimiento de un activo en la contabilidad del ente económico, era que este gozase de la titularidad jurídica del bien. La empresa o corporación puede adquirir la titularidad de un bien de varias maneras por la compra, donación, adquisición por prescripción etc., en últimas todas ellas conllevan al título de propiedad ya sea que el derecho se haga valer mediante una factura, una escritura, una sentencia judicial etc.

Es decir que para que un activo pasara a ser reconocido en la contabilidad del ente económico, se requería de un título de propiedad, si este no existía, a pesar de que se diese la existencia del recurso y su capacidad de generar flujos económicos futuros, el recurso, no podía ser objeto de registro en la contabilidad.

Hoy en día bajo un nuevo marco normativo, el de las IFRS, las palabras claves que identifican el concepto de "Activo" son (control, recurso, generación de beneficios económicos); en esta nueva definición, desaparece el elemento "propiedad", y pasa a ser sustituido por el término "Control".

De lo anterior podemos concluir que bajo el marco normativo de las IFRS, adoptado en Colombia mediante la ley 1314 de 2009 y para el caso de las Pymes regulado por el Decreto 3022 de 2013, ya no es suficiente que exista un título de propiedad sobre el recurso de parte del ente económico, ahora hay que demostrar además una situación de control, de la cual se deriven beneficios económicos para el controlante.

## **RELACIONES CONTRACTUALES QUE PUDIESEN LLEVAR A SITUACIONES DE CONTROL DE ACTIVOS**

### **Contrato de Usufructo**

El Código Civil Colombiano, en sus artículos 823, 824 y 826 entre otros, define así el usufructo: "El derecho de usufructo es un derecho real que consiste en la facultad de gozar de una cosa con cargo de conservar su forma y sustancia, y de restituir a su dueño, si la cosa no es fungible; o con cargo de volver igual cantidad y calidad del mismo género, o de pagar su valor si la cosa es fungible". "El usufructo supone necesariamente dos derechos coexistentes: el del nudo propietario, y el del usufructuario. Tiene, por consiguiente, una duración limitada, al cabo de la cual pasa al nudo propietario y se consolida con la propiedad". "El usufructo que haya de recaer sobre inmuebles por acto entre vivos, no valdrá si no se otorgare por instrumento público inscrito". (Tafur González, Código Civil Colombiano - Edición: 34ª , 2015)

## **CONTRATO DE LEASING FINANCIERO**

El artículo 2° del Decreto 913 de 1993, dispone que “Entiéndase por operación de arrendamiento financiero la entrega a título de arrendamiento de bienes adquiridos para el efecto financiando su uso y goce a cambio del pago de cánones que recibirá durante un plazo determinado, pactándose para el arrendatario la facultad de ejercer al final del período una opción de compra.

Son partes en el contrato: un arrendador que, como se expondrá más adelante, debe ser un sujeto calificado en la medida en que solo puede ser tener la calidad de banco o compañía de financiamiento, quien entrega el bien adquirido para el efecto financiando su uso y goce a un arrendatario, comúnmente denominado locatario.

Así mismo, son elementos esenciales del contrato de leasing financiero: a) la entrega de cualquier tipo de bien (mueble o inmueble) para su uso y goce; b) el establecimiento de un canon periódico que contiene, entre otros factores, la amortización del costo del bien; y c) la existencia, en favor del locatario, de una opción de adquisición al término del contrato.

## **CONTRATO DE DONACIÓN**

Código Civil Colombiano. Art. 1443. La donación entre vivos es un acto por el cual una persona transfiere, gratuita e irrevocablemente, una parte de sus bienes a otra persona que la acepta.

Código Civil Colombiano. Art. 1455. No hay donación si habiendo por una parte disminución de patrimonio, no hay por otra aumento; como cuando se da para un objeto que consume el importe de la cosa donada, y de que el donatario no reporta ninguna ventaja apreciable en dinero.

## **CONTRATO DE COMODATO**

Código Civil Colombiano. Art. 2200. El comodato o préstamo de uso es un contrato en que la una de las partes entrega a la otra gratuitamente una especie mueble o raíz, para que haga uso de ella y con cargo de restituir la misma especie después de terminar el uso.

Este contrato no se perfecciona sino por la tradición de la cosa.

Este contrato es heredado del Derecho Romano, y desde sus orígenes el contrato de comodato tuvo por objeto la transferencia del derecho al uso y al goce del bien al comodatario, cuyo ejercicio conlleva, salvo disposición en contrario, el derecho de éste a percibir los frutos naturales o civiles que se generen durante el mismo.

## **CONDICIONES DE CONTROL BAJO LAS CUALES SE DEBEN RECONOCER LOS ACTIVOS EN LA CONTABILIDAD DEL CONTROLANTE**

No bajo cualquiera situación de control, se debe proceder al reconocimiento del Activo en la contabilidad del ente controlante, por ejemplo bajo el contrato de leasing financiero una de las principales características de este, es que el locatario o arrendatario debe reconocer indefectiblemente el activo, pues al cabo del pago de los respectivos cánones el bien pasara a su nombre configurándose no sólo una situación de control sino de la condición de propietario.

Bajo el contrato de usufructo, somos de la opinión de que el activo deba ser reconocido en cabeza del usufructuario por el término del contrato, en donde este controla el recurso y además se beneficia de los frutos del mismo. Al cabo de la finalización del contrato, no es viable que el activo continúe reconociéndose en la contabilidad del ente controlante.

Bajo la modalidad del contrato de Comodato, en donde para el comodante no existe la posibilidad de recuperación del bien, en aquellas circunstancias en que éste renuncie a ello, o porque el comodatario ha disfrutado de la vida útil del mismo, y aunque se pueda restituir la cosa, esta no tendrá utilidad económica para el comodante. Opino que si se debe proceder al reconocimiento del activo de parte del controlante.

Bajo un contrato de mandato comercial, no es viable el reconocimiento del activo en la contabilidad del mandatario, pues aunque este tenga control sobre un bien determinado, y de él obtenga un beneficio económico presente y futuro, para este su beneficio económico no depende de la explotación del recurso, si no de su experticia sobre una actividad específica que le genera una retribución llamada honorarios.

Bajo el contrato de donación, definitivamente el donatario debe reconocer el activo en su contabilidad, pues el donante denuncia al bien y este sale de su patrimonio y debe reflejarse en el patrimonio del donatario, bajo el entendido de que este último lo controla, lo explota, y le genera beneficios económicos y futuros.

## **REFLEXIONES FINALES**

Con la misma dinámica con que se mueven los negocios, la contabilidad también evoluciona en sus aspectos conceptuales, un elemento importante dentro de esta evolución, es el concepto de "Activo", el cual ha ido ocupando nuevos espacios desde su concepción más elemental, en donde factores como la "propiedad", eran definitivos y preponderantes para reconocerlos dentro de la contabilidad.

Es de gran importancia, entender que bajo la concepción contemporánea de activos, se dejó atrás el concepto de propiedad legal del recurso, para entrar a prevalecer el concepto de "control". Muchos fueron los tratadistas y doctrinantes de la contabilidad que hicieron prevalecer el concepto de propiedad, es el caso de la definición de (Meigs, Williams, Haka, & Bettner, 2000), "Activos son recursos económicos de propiedad de una empresa y se espera que beneficien operaciones futuras". El concepto contenido dentro del marco conceptual, existe un elemento preponderante, el cual es el control sobre los beneficios económicos futuros; Este concepto prima sobre el de propiedad legal, concepto este que estuvo presente desde los orígenes de la contabilidad hasta la aparición de las normas IFRS.

Esta primacía del concepto de control, es lo que asegura el principio de esencia sobre la forma, que busca la fiabilidad de la información. Importante, es que la entidad que se beneficia del recurso, no sólo se asegure de mantener el control sobre el mismo, sino que ese recurso proporcione beneficios económicos para su negocio, y que la condición de control, garantice o impida que terceros puedan acceder al mismo.

El cambio del concepto de "Activo", que introduce la norma IFRS, mediante el cual, para su reconocimiento es primordial tener en cuenta el "factor de control", debe ser cuidadosamente sopesado antes de su reconocimiento bajo los siguientes aspectos: a) condiciones contractuales del negocio jurídico que define los beneficios económicos a favor del tenedor del activo; b) naturaleza del activo, se aprecia o desvaloriza, es depreciable o no depreciable c) A futuro, la situación de control, conlleva a la titularidad jurídica del bien?; d) Para quien serán en el futuro los beneficios económicos derivados del recurso, para su propietario o para quien ejerce la situación de control?

Si la Situación de Control del Activo, no derivará en la obtención de la propiedad legal del mismo, y en la obtención de beneficios futuros, lo recomendable, es no reconocerlo en la contabilidad del tenedor.

Si el reconocimiento del Activo implica gastos adicionales que no existían antes de la situación de control, por ejemplo los gastos de depreciación, que a pesar de no implicar desembolso de efectivo, si pueden conllevar a pérdidas que comprometan la solidez patrimonial de la entidad, es mejor abstenerse de reconocer los Activos.

Si del Activo a reconocer, por ejemplo inmuebles, no se tiene la certeza de su vida útil, y además el activo por razones de ubicación o destinación, en vez de depreciarse, se valoriza, se recomienda reconocerlo en la contabilidad del tenedor, pero absteniéndose de depreciarlo, con ello se gana en solidez patrimonial

y el ente que ejerce la situación de control, ofrecerá mejores respaldos al sector financiero para financiar proyectos a largo plazo por ejemplo remodelación o ampliación del hotel.

Indudablemente nuestra función como Contadores Públicos, destinatarios de la importante función de dar fe pública, de certificadores de estados financieros que servirán para la toma de decisiones de los usuarios, debemos propender por la aplicación de la normativa que rige la contabilidad de los negocios, en este caso por la aplicación de la ley 1314 de 2009, sin embargo nuestra actuación exige que entendamos e interpretemos las normas con el debido rigor y responsabilidad en un contexto socio económico, cuidándonos de interpretaciones exegéticas que nos pueden conducir a visiones y escenarios diferentes a los de la verdadera situación económica de los negocios.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación. – Introducción a la Metodología Científica. 5ª Edición. Editorial Episteme. Caracas – Venezuela.
- (2009). Congreso de la República. Bogotá: Ley No.1314 del 13 de julio de 2009. "Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia". Disponible en <http://ctcp.gov.co>.
- Decreto 2649. (1993). Bogotá: por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
- Decreto 3022. (2013). Colombia, Ministerio de Industria y Turismo. Bogotá: "Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2". Diario Oficial 49016 (27 de diciembre de 2013).
- Meigs, R., Williams, J., Haka, S., & Bettner, M. (2000). Contabilidad, la base para Decisiones Comerciales, 4a Edición. Bogotá D.E.: Editorial Nomos S.A.
- Módulo uno: Pequeñas y Medianas entidades. (2009). Módulo uno: Pequeñas y Medianas entidades. Londres, Inglaterra.
- Normas internacionales de información financiera. NIIF Parte A (el Marco conceptual y los requerimientos) IFRS. (2013). London United Kingdom: <http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS-technical-summaries/Documents/Marco%20Conceptual.pdf>.
- Rincón, C., Lasso, G., & Parrado, A. (2012). Contabilidad Siglo XXI. Bogotá D.E.: Ecoe Ediciones.
- Salazar, C., Salazar, E., & Marin, J. (2015). Contabilidad Financiera Para Pequeñas y Medianas Empresas. Bogotá: Legis - Información & Soluciones.

- Superintendencia de Sociedades. (2014). Guía práctica para elaborar el ESFA para Pymes. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Tafur González, A. (2015). Código Civil Colombiano - Edición: 34ª. Bogotá D.E.: Leyer.
- Tua Pereda, J. (2012). Monografías sobre las normas internacionales de información financiera. 203.

## **LA ROTACIÓN DE PERSONAL: INFLUENCIA EN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL**

*Mery Montenegro Castillo<sup>1</sup>*  
**Corporación José Antonio de Sucre, CORPOSUCRE**

### **Resumen**

La rotación de personal tiene gran influencia en la calidad de un organización, pues la calidad es el nivel de satisfacción que tiene un cliente o usuario sobre un servicio prestado y este solo puede ser garantizado por el talento humano, ahora bien si el talento humano no tiene estabilidad laboral tampoco tendrá compromiso en sus procesos y en la consecución de metas y objetivos, pues sus funciones se limitan a una labor o tarea específica; para ello es importante que se conozca la relación existente entre la competitividad, la calidad y la rotación de personal, entendiendo cada uno de los conceptos y las repercusiones de los mismos en el funcionamiento de una organización. Para ser competitivos hoy en día se debe hablar de calidad y esta está medida por las expectativas del cliente, el hecho de sorprenderlo, de ir más allá de lo que espera y debe estar relacionada a la fidelización, ahora bien, una empresa competitiva va más allá de la innovación en recursos físicos y materiales, su valor agregado está representado en el factor humano y son las personas quienes orientan el rumbo de la empresa y el objetivo de conseguir el reconocimiento.

Teniendo claro esto, es necesario abordar el tema de la rotación de personal, puesto que el alto costo que generan los procesos de selección, capacitación y cualificación son incalculables, mucho más los costos de adaptación a la cultura organizacional, la consecución de metas institucionales, las cuales necesariamente requieren de un tiempo de adaptación, desarrollo y aceptación de procesos y procedimientos propios de cada estructura y los que permitirán la buena marcha de los procesos de mejora continua y de calidad.

**Palabras clave:** rotación, satisfacción, calidad, productividad, cliente.

### **INTRODUCCIÓN**

Las reformas a las leyes laborales en Colombia han llevado a la diversificación de los tipos de contratación utilizados en las empresas, sin importar el sector en el que se desenvuelvan, y con ello a la disminución del empleo estable y a los altos índices de rotación de personal, esto ha tenido como consecuencia contrataciones multinivel, lo que representa a un empleado laborando para distintas compañías sin compromiso con los indicadores de satisfacción del cliente, la productividad y la calidad, en ninguna de las organizaciones en donde se desempeña.

---

<sup>1</sup> Correo-e: [mery\\_montenegro@corposucre.edu.co](mailto:mery_montenegro@corposucre.edu.co)

## **Competitividad Vs Calidad**

La Sociedad Americana para el Control de la Calidad (A.S.Q.C), define la calidad como la serie de características que trae consigo un producto, un proceso o un servicio y que en conjunto le otorgan particularidades que permiten satisfacer las necesidades del usuario o cliente. En este sentido el comprador busca adquirir productos o servicios, consciente de que ambos requieren un proceso de fabricación, pero que es finalmente él que define las características de calidad del mismo.

Existe de esta manera una estrecha relación con la producción, teniendo en cuenta que las organizaciones en su mayoría tienen como finalidad la elaboración de productos para la venta, o el uso de los mismos para la prestación de un servicio, sin embargo la premisa es la misma, las personas adquieren productos de muy diversa índole, pero finalmente lo que adquieren es el conjunto de servicios que pueden proveer los artículos de acuerdo a su uso. Así, por ejemplo cuando se compra un automóvil, no sólo se adquiere el carro como un producto, sino que también se adquiere un servicio de transporte, del mismo modo se puede ejemplificar la comida, la ropa, la vivienda, etc. (Ángel, 2009).

Por su parte la competitividad es vista como la capacidad que tiene una empresa para dominar su mercado, obtener utilidades, generar valor y satisfacer a sus clientes. Sin embargo las organizaciones deben en primera instancia estar orientadas a satisfacer a sus compradores o usuarios, pues son ellos quienes pueden reconocer que tan competitiva es una empresa en la medida que evalúen el nivel de satisfacción de sus necesidades. Para ser competitivos hoy en día se debe hablar de calidad y esta está medida por las expectativas del cliente, el hecho de sorprenderlo, de ir más allá de lo que espera; de esta manera la competitividad no debe ser una política de papel de la organización, esta debe ser un reconocimiento de los clientes, debe estar unida al nivel de preferencia o fidelización frente a otras opciones similares del mercado, lo que generalmente va ligado al valor agregado, el cual le confiere la característica de competitividad a la organización. Ahora bien, una empresa competitiva va más allá de la innovación en recursos físicos y materiales, su valor agregado está representado en el factor humano y son las personas quienes orientan el rumbo de la empresa y el objetivo de conseguir el reconocimiento (Uribe Macías, 2010).

De este modo es importante tener en cuenta el factor humano, que según Sulmont (1999), es quien tiene un papel decisivo en la calidad de las empresas, pues todas las organizaciones deben movilizar y combinar un conjunto de recursos humanos y no humanos, que permitan generar valor agregado y con ello la satisfacción de los clientes o usuarios, constituyéndose así en factores de

producción, agregándole a esto los intangibles del ser humano como lo son sus habilidades, conocimientos y valores, la iniciativa, la capacidad de organización, el saber, el acceso a la información, la confianza y la buena reputación (González Pertuz, 2010).

## La Rotación de Personal

La rotación de recursos humanos es un concepto utilizado para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; dicho de otro modo, la rotación de personal es el intercambio de individuos determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 1990).

Según García Sehwerert, 1985, las personas suelen salir de una empresa por causas diversas, las cuales se pueden clasificar de la siguiente forma:

**Bajas biológicas o Inevitables:** estas causas están relacionadas con la terminación de la vida laboral de los empleados; las cuales pueden ser por muerte, jubilación o incapacidad laboral permanente.

**Bajas socialmente necesarias:** estas se refieren a las necesidades sociales de las personas sobre las que la empresa no puede ni debe ejercer influencia, relacionadas con actos ilegales, fraude, entre otros.

**Bajas por motivos personales:** concernientes a la voluntad de cada colaborador, las cuales pueden ser dadas por la influencia de factores propios como la poca motivación, deseos de crecimiento personal u otros relacionados con la vida familiar y la salud.

En la actualidad el hablar de rotación de personal debe convertirse en un tema que funde importancia para los empresarios y gerentes de empresas, pues el alto costo que generan los procesos de selección, capacitación y cualificación son incalculables, mucho más los costos de adaptación a la cultura organizacional, la consecución de metas institucionales, las cuales necesariamente requieren de un tiempo de adaptación, desarrollo y aceptación de procesos y procedimientos propios de cada estructura y los que permitan la buena marcha de los procesos de mejora continua y de calidad.

## Factores que motivan el abandono del empleo

Según Chiavenato, 1990, la rotación de personal no debe ser considerada una causa, pues esta es la consecuencia de ciertos fenómenos internos y externos de la empresa que repercuten en la actitud y el comportamiento del personal, por lo tanto es necesario clasificarlos, entendiendo entonces como factores externos:

- La situación de la oferta y la demanda de recursos humanos en el mercado
- La coyuntura económica
- Las oportunidades de empleo, entre otras;

Y como los fenómenos internos que ocurren en la empresa, es importante indicar los siguientes:

- La política salarial
- La política de beneficios
- El tipo de supervisión ejercido
- Las oportunidades de crecimiento profesional
- La relación con los compañeros
- Las condiciones físico ambientales
- La cultura organizacional
- La política de reclutamiento y selección
- Los criterios y programas de formación
- Los reglamentos
- Las políticas de evaluación del desempeño
- La flexibilidad

Sin embargo, existe un factor de gran importancia, y es el índice de desempleo de un país, este permite determinar qué tan comprometidas están las empresas con la generación de trabajo estable para la población y de su contribución a la calidad de los procesos productivos y de servicios, pues un empleado estable garantiza mayor productividad y mejor servicio por su adaptación a la cultura corporativa.

### **La empleabilidad en Colombia**

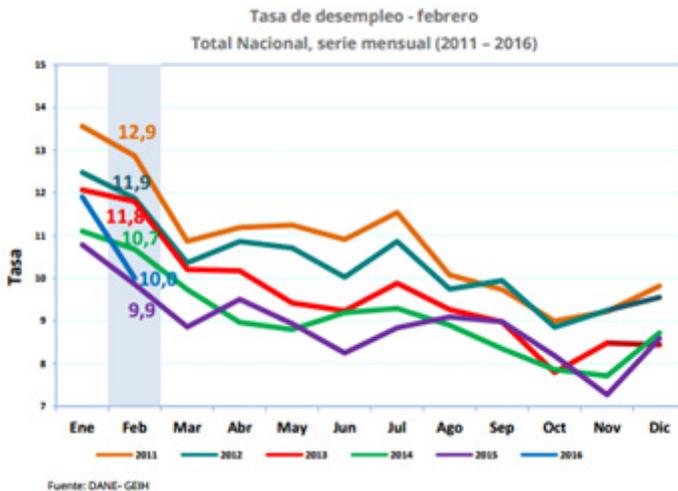
Para hablar de empleabilidad es importante tener en cuenta los actores que intervienen en su proceso: los empleadores, quienes deciden los aspectos necesarios para la contratación; y los profesionales, quienes aportan el conocimiento a las organizaciones y que finalmente son un recurso necesario para el funcionamiento corporativo, aunque no necesariamente sea directo.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE, la tasa de desempleo calculada en el mes de febrero de 2016 fue de 10,0%, porcentaje que no representa una variación estadísticamente significativa comparada con la tasa de desempleo arrojada en el mes de febrero de 2015, la cual fue del 9,9%, teniendo así solo una diferencia del 0.1%. Según este organismo, al mes de febrero de 2016, un total de 498 mil colombianos habrían encontrado empleo (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, 2016).

Para Carrieri & Sarsur, 2002, los empleadores tienen la percepción de que aquellos colaboradores que no cumplen con sus funciones en el cargo son me-

recedores de despido. Consideran entonces que la empresa debe garantizar la consecución del perfil ideal para cada contratación, independientemente de los recursos que pueda prestar la institución. Sin embargo, el factor que no contemplan los empleadores es la rotación, y los costos que estos generan a la empresa, utilizando a criterio distintas formas contractuales tipo multiempleo que para Rubery, Earnshaw, & Marchington, 2009, son servicios independientes que actualmente llaman la atención de los empleadores, dejando por fuera las tendencias tradicionales de contratación, asumiendo que de esta manera generan ahorro a sus organizaciones, sin tener en cuenta las debilidades que estas prácticas pueden generar en la prestación de un servicio con calidad.

En Colombia se han producido cambios profundos en la estructura del empleo, identificando actualmente de acuerdo con los informes de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, 2016, los relacionados con la privatización, la terciarización, la informalización y la precarización laboral, consecuencias



de las reformas legislativas colombianas. Según Bonilla, 2003, algunas de las causas que dieron paso a la terciarización de la economía son:

- La política macroeconómica, aspecto en el que prevalecen las altas tasas de interés, la revaluación de la tasas de cambio, los efectos de los costos y la penetración de las importaciones.
- Los procesos de industrialización del país.
- La dinámica del crecimiento de los últimos años.
- La pérdida de protagonismo en el sector industrial.

Con la implementación de la flexibilidad del mercado laboral se ha iniciado en Colombia una cultura de contratación que lleva a los empleadores a rebajar el tiempo las jornadas laborales y con ello la disminución de la remuneración salarial, adicional a esto la disminución de las prestaciones sociales.

El fenómeno de la temporalidad y la subcontratación en el empleo estaba presente desde la pasada década y venían acelerándose como un mecanismo de las empresas para buscar mayor flexibilidad en la contratación, menores costos laborales y mayor correspondencia entre los requerimientos de empleo y los ciclos de la producción. Sin embargo, el fenómeno de la temporalidad desbordó su naturaleza y dio paso a la sustitución de trabajadores permanentes por trabajadores temporales, lo que de nuevo era un factor en contra de la estabilidad y productividad del empleo. El crecimiento de la temporalidad vino acompañado, a su vez, de una relativa precariedad del trabajo y una reducción remunerativa para el trabajador, ya que una buena proporción de empleados temporales eran vinculados por las empresas a través de agencias de servicios temporales que, en muchos casos, evadían las prestaciones sociales, el pago de horas extras, recargos diurnos y nocturnos, etcétera, o pagaban al trabajador sueldos muy inferiores a los recibidos por trabajadores permanentes que realizaran las mismas funciones (Garay S, 1998).

### **Rotación de Personal vs Calidad del Servicio**

La rotación de personal puede ser analizada a través del estudio de la satisfacción laboral, teniendo en cuenta que en las encuestas de clima se evalúan aspectos relacionados con el trabajo en equipo, las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, los procesos de formación y cualificación, y la remuneración y la autonomía, variables que pueden determinar las causas por las que un empleado considera la posibilidad de abandonar un empleo, Mitchell, 2009.

Sin embargo, existe un factor mucho más importante, la relación entre la rotación de personal, la satisfacción del cliente y la calidad de los servicios prestados; dicha relación incluye distintas variables que influyen en las expectativas de un cliente, por ejemplo, en el sector turístico, para adquirir una estancia en un hotel determinado, el usuario puede analizar características como el tamaño, la ubicación, la categoría, los servicios que ofrece y el precio, pero más que eso, es la calidad del servicio ofrecido por el sector.

Ahora bien, la satisfacción laboral está directamente relacionada con la cultura corporativa, pues es la cultura la que define las conductas, creencias y valores que aplican los empleados de una empresa, generando un significado para la organización y que debe ser identificado por los clientes o usuarios.

Según Cantú D, 2001, los elementos de la cultura organizacional corresponden a los siguientes:

- La identificación de los empleados con la organización, su cargo y su formación.
- Las actividades organizadas por la empresa de manera individual o grupal.
- El enfoque para la toma de decisiones (factor humano o factor económico)
- La cohesión entre las áreas que conforman la empresa y su forma de trabajo de manera grupal o independiente
- Los sistemas de reglamentación y control
- La motivación para ejecutar actividades con creatividad e innovación.
- Los salarios y factores que los regulan, la existencia de tablas salariales o la asignación subjetiva.
- La priorización de los fines o de los medios empleados en los procesos organizacionales.
- El enfoque organizacional, si este es visto desde los empleados o desde la competencia.

Es entonces la satisfacción de los empleados lo que puede generar identidad o cultura organizacional, disminuyendo la rotación y con ello los altos costos que trae consigo este fenómeno, aumenta así mismo la calidad de los servicios prestados, aumenta la satisfacción de los clientes o usuarios, llevando esto a un mejoramiento en la productividad y a la generación de ingresos por parte de empresa. Samaniego, 1998, plantea que para mejorar la productividad de una organización se hace necesario diseñar y organizar todos los procesos que intervienen en la efectividad de las empresas, además de priorizar aspectos como selección de personal, capacitación, motivación y socialización, de tal modo que conlleven a reducir los niveles de rotación y el absentismo.

## **CONCLUSIONES**

La calidad es un factor transversal a todos los procesos organizacionales, este factor lleva a la generación de mayor productividad en la empresa, reflejada en la satisfacción de los clientes y su fidelización con la empresa; pero para llevar a cabo actividades con calidad en todos los tipos de empresa, independientemente del tamaño o sector en el que se desarrolle, la planeación debe ser un aspecto trascendental para la fijación de objetivos y metas y para el ejercicio de controlar y gestionar el mejoramiento continuo.

Para hablar de procesos de planeación y mejora continua con miras a lograr los objetivos de calidad, se debe tener la participación de los colaboradores, pues son estos quienes conocen el detalle de la prestación del servicio y el detalle de los requerimientos y sugerencias de los clientes o usuarios. Para poder ejecutar este tipo de lineamientos, es primordial la estabilidad de los colaboradores, pues la tercerización solo permite la ejecución de una actividad específica y no

el compromiso real con la organización, así, entonces, la disminución de los indicadores de rotación permitirá mayor especificidad en la prestación del servicio y más concentración en la obtención de objetivos corporativos.

La Ley 50 de 1990 tuvo grandes repercusiones en el sector productivo, en relación a aspectos laborales, lo que abrió las puertas a la tercerización, la reducción de horas laborales y extras, permitiendo de este modo la contratación de personal por horas o labores específicas.

La diversificación de sistemas de contratación, la poca estabilidad laboral, la poca importancia prestada a los empleados ha conllevado al fracaso de empresas, ha llevado a la disminución de indicadores de satisfacción al cliente y por consiguiente de calidad y baja consecución de metas y objetivos.

Teniendo en cuenta los aspectos negativos y el alto costo que genera la rotación de personal,

Ulloa, 2006 recomienda los siguientes aspectos:

Incentivar el reconocimiento verbal y no verbal con los colaboradores.

- Asignar funciones de reclutamiento y selección a personal capacitado para ello, de tal modo que la labor pueda ser imparcial y acertada.
- Es necesario la definición de políticas de direccionamiento estratégico claras a fin de que sean comprensibles a todos los niveles jerárquicos de la organización.
- Se deben diseñar e implementar planes de inducción y capacitación organizacionales y específicos de cada cargo
- El programa de Seguridad y Salud en el trabajo debe ser implementado y sometido a procesos de mejoramiento continuo.
- El sano esparcimiento, la recreación, el deporte y la cultura deben hacer parte del plan para el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Ángel, P. (2009). *Gestión de la calidad*. España: ProQuest ebrary.

Bonilla, R. (2003). *Empleo y política sectorial*. Críticas.

Cantú D, H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México: Editorial McGraw Hill.

Carrieri, A., & Sarsur, A. (2002). *Percurso semântico do tema empregabilidade: um estudo de caso em uma empresa de telefonia*. *Revista de administração contemporânea*, 129-150.

Chiavenato, I. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Altos.

- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. (31 de 03 de 2016). Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/>
- Garay S , L. J. (1998). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Bogotá.
- García Sehwerert, P. (1985). La Fluctuación del Personal en la Empresa. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- González Pertuz, B. &. (2010). Incidencia del factor humano y la calidad de servicio en organizaciones privadas del estado Zulia. Revista de Ciencias Sociales, 468-480. Recuperado el 28 de 03 de 2016
- Mitchell, T. R. (2009). The unfolding model of voluntary employee turnover: a replication and extension. *Academic Management Journal*, 450-462.
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. (2016). Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. Obtenido de <http://www.oecd.org/>
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. . The Free Press.
- Rubery, J., Earnshaw, J., & Marchington, M. (2009). Blurring the Boundaries to the employment Relationship: From single to multiple employers relationship. *Fragmenting Work*, 63-88.
- Samaniego, C. (1998). Absentismo, rotación y productividad.
- Ulloa, A. (2006). *Fluctuación Laboral* .
- Uribe Macías, M. E. (2010). *Gerencia del servicio: alternativa para la competitividad*. Colombia: Ediciones de la U.

Diálogo de saberes desde las Ciencias Económicas, Administrativas y Contables  
Sincelejo - Colombia.  
Publicación digital de Editorial CECAR y el Fondo Editorial UNERMB,  
Colectivo de Investigación DCOLM y del Grupo Estudios Socioeconómicos, Administrativos y  
Contables  
2016  
Tiraje: 3000 cds  
Sincelejo, Colombia  
Cabimas, estado Zulia, Venezuela.

**Gertrudis Ziritt Trejo.** Nacida en Venezuela en la ciudad de Cabimas. Licda. en Administración con especialidad en Gerencia Industrial; Maestría en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Con estudios doctorales en Ciencias para el Desarrollo Estratégico, de la Universidad Bolivariana De Venezuela. Es docente–investigadora emérita de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt de Venezuela y actualmente, docente–investigadora de la corporación universitaria del caribe, CECAR en Colombia. Directora del grupo de investigación: Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables, ESAC, categoría A por Colciencias. Dirige la línea de investigación: Desarrollo Regional y Gestión de la Política Pública en el Marco de una Cultura de Paz y en Tiempo de Transformación. Ha participado en innumerables eventos científicos de carácter nacional e internacional en su campo de estudio y ha escrito varios capítulos de libros, artículos científicos y es compiladora del libro: *Estado, Universidad y Sociedad: Mirando La Educación Universitaria desde el Desarrollo Endógeno*. Ha liderado innumerables proyectos de investigación en el campo de las ciencias sociales, así como tutora de tesis de pre y postgrado. Asesora de jóvenes investigadores de la convocatoria Programa de Formación de Capacidades en Ciencia, Tecnología e Innovación en el Departamento de Sucre, Caribe, en Colombia; entre otros aspectos.



CECAR  
EDITORIAL



DCOLM



FONDO EDITORIAL  
UNERMB



UNERMB

