

Revista

Estrategia Organizacional

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables,
económicas y de Negocios - ECACEN.



Bogotá D.C. Colombia

Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
Bogotá, D.C. Colombia 2014
www.unad.edu.co

Revista Estrategia Organizacional

Rector

Jaime Alberto Leal Afanador EdD.

Vicerrectora Académica y de Investigación

Constanza Abadía García Mag.

Vicerrectora de Medios y Mediaciones Pedagógicas

Gloria C. Herrera Sánchez EdD.

Vicerrectora de Relaciones Internacionales

Magdalena Pinzón

Vicerrector de Desarrollo Regional y Proyección Comunitaria

Edgar Guillermo Rodríguez Díaz Mag.

Vicerrector de Servicios a Aspirantes, Estudiantes y Egresados

Miguel Roberto Hernández Saavedra Mag.

Decano Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios.

Gonzalo Eduardo Jiménez Bermúdez Mag.

Editor

Carlos William Mera Rodríguez Mag.

Asistente Editorial

Elena del Carmen Restrepo Álvarez Mag.

Comité Editorial

Edgar Andrés Quiroga Natale Mag.

Olga Lilillet Matatallana Mag.

Marleny Zamudio Torres Mag.

Henry Hurtado Bolaños Mag.

Yamile Rivera Romero Mag.

Comité Científico

Thierry Gaudín PhD.

Antonio Alonso Concheiro PhD.

José Luis Cordeiro PhD.

Miguel Ángel Gutiérrez PhD.

Héctor Casanueva PhD.

Corrector de Estilo

xxxxxx

Diseño y Diagramación

Hernán Vásquez

Impresión

Pictograma Creativos

CONTENIDO

Editorial

Carlos William Mera Rodríguez

Editor

5

Percepción de la calidad del servicio de transporte urbano en la ciudad de florencia.

Yaqueline Lanos Burgos y Diana Deperly Lanos

7

Percepción de la calidad del servicio en el centro de educación abierta y a distancia José Acevedo y Gómez - CEAD JAG.

Edward Yacid Torres Nova

16

Competencias de los líderes empresariales globales y socialmente responsables: reflexiones frente a los postulados existentes.

Yolanda González Castro y Omaira Manzano Durán

29

Competitividad de las escuelas de seguridad privada en Bogotá D.C.

Anibal Atahualpa Murcia, Jorge Isaac Lechuga, Jabel Johana Cardozo, Tania Alejandra Sanpuyes.

41

Diagnóstico para la elaboración de un plan prospectivo para la puesta en marcha en la cadena piscícola, una apuesta para el desarrollo socioeconómico del departamento de Sucre al 2020.

Fabián José Mendoza Stave

59

Prospectiva estratégica para el desarrollo nacional modelo de servicio de transporte aéreo vertical urbano en Lima.

José Ricardo Gutiérrez Rivas

74

Estudio prospectivo del programa de administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD al año 2019.

Andrea del Pila Barrera Ortegón, Marilu Avendaño Avendaño y Carlos William Mera Rodríguez

88

Planeación estratégica en educación desde un entorno de mercado. La experiencia del programa tecnología de audio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.

Juan Pablo Rodríguez Guevara

108

Pensamiento estratégico base del marketing internacional en el sector lácteo.

Nair Cantillo Campo y Carlos Pedraza Reyes

123

Tributación en Colombia: la tasa óptima que maximiza el recaudo tributario.

Héctor David Bejarano

133

Participación de la mujer en Boyacá en los consejos municipales de juventud y los organismos comunales para 2011.

Doris Amalia Alba Sánchez

143

Las relaciones intergubernamentales (rig)

Claudia Marcela Rodríguez R.

156

Diagnóstico de la situación actual del emprendimiento en las instituciones educativas de la ciudad de Pasto.

Alicia Cristina Silva Calpa y Carlos Rubén Trejos Moncayo

168

Desarrollo del emprendimiento en la tecnología en gestión industrial

Gustavo Adolfo Manrique Ruiz.

180

Los derechos de propiedad: un elemento central para el desarrollo económico.

Yamile Rivera Romero

193

Como se ve nuestra economía en la actualidad.

Aymer Román Barrera Novoa

201

Logros y retos de la cadena productiva de la papa en el municipio de Pasto.

Diego Germán Martínez Delgado, Germán Alfredo López Montezuma, Carlos Rubén Trejos Moncayo.

210

Listado de árbitros

225

Normas para publicación

EDITORIAL

Con este nuevo número, La Revista Estrategia Organizacional de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), mantiene su objetivo de consolidarse como una publicación de alto nivel académico, editorial y científico de las áreas de las ciencias empresariales y como un espacio de visibilidad y divulgación de las investigaciones adelantadas en estas áreas.

Para éste número contamos con artículos en cada una de las temáticas de la revista, para comenzar presentaremos una serie de manuscritos relacionados con la percepción de la calidad del servicio en las organizaciones, el primero de ellos sobre la «percepción de la calidad del servicio de transporte urbano en la ciudad de Florencia» los investigadores Iraide Molina Peralta, Yaqueline Llanos Burgos y, Diana Deperly Llanos, nos quieren dar conocer la percepción de los usuarios del servicio urbano en la ciudad de Florencia, con el fin de determinar cómo se puede medir la calidad del mismo y Edward Yesid Torres Nova nos presenta su artículo sobre la «Percepción de la calidad del servicio en el centro de educación abierta y a distancia José Acevedo y Gómez – CEAD JAG» un estudio descriptivo que determina el nivel de satisfacción de los estudiantes en el primer período académico en el año 2012.

Yolanda González Castro y Omaira Manzano Durán en su artículo «Competencias de los líderes empresariales globales y socialmente responsables: reflexiones frente a los postulados existentes» tiene como propósito orientar la formación en liderazgo de acuerdo a los estándares globales de sostenibilidad para lo cual se realizó una revisión teórica en estos aspectos, para determinar las competencias que requieren estos líderes emergentes y propiciar los cambios.

Los investigadores Anibal Atahualpa Murcia, Jorge Isaac Lechuga, Jabel Johana Cardoza y Tania Alejandra Sapuyes Chavez, presentan el artículo «Competitividad de las escuelas de seguridad privada en Bogotá» donde identificar la competitividad de las pymes en las escuelas de vigilancia y seguridad privada a través de una visión general, sobre las competencias de las empresas en el servicio de calidad a partir de lo encontrado en la investigación objeto de estudio.

Por otra parte, en la temática de pensamiento prospectivo y estrategia contamos con los siguientes artículos: «Diagnóstico para la elaboración de un plan prospectivo para la puesta en marcha de la cadena piscícola, una apuesta para el desarrollo socioeconómico del departamento de sucre al 2020» del docente Fabián José Mendoza Stave, donde nos plantea el escenario apuesta del sector piscícola en Sucre y realiza el análisis de los factores que más inciden y sus potencialidades con el ánimo de definir estrategias prospectivas para la consolidación del sector y de su articulación eficiente alrededor de la cadena.

De la Universidad de Lima el investigador José Ricardo Gutiérrez Rivas nos presenta el artículo «Prospectiva estratégica para el desarrollo nacional modelo de servicio de transporte aéreo vertical urbano en Lima», el cual tiene por objetivo forjar un precedente que facilite la aplicación de la prospectiva estratégica para el desarrollo nacional en el sector aeronáutico en el Perú.

De nuestra Universidad, se presentan dos artículos muy interesantes, el primero de ellos el «Estudio Prospectivo del programa de administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD al año 2019» de los docentes Andrea del Pilar Barrera, Marilu Avendaño Avendaño y Carlos William Mera Rodríguez, desarrollado con la metodología prospectiva y con

el objetivo de construir el escenario apuesta de esta programa y el artículo «Planeación estratégica en educación desde un entorno de mercado. La experiencia del programa tecnología de audio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD». Elaborado por el investigador Juan Pablo Rodríguez Guevara, quien nos expone el caso de la Tecnología de Audio, donde se llevó a cabo el proceso de diagnóstico y de planeación estratégica del programa, en el marco de desarrollo de un estudio que tenía como finalidad la construcción de un Plan Estratégico de Mercadeo Online para la promoción de dicha oferta académica. Por último en esta temática los docentes Nair Cantillo Campo y Carlos Pedraza Guevara en su artículo «Pensamiento estratégico base del marketing internacional en el sector lácteo» realizan un análisis del pensamiento estratégico como base del marketing internacional en el sector de lácteo.

De la Universidad Militar Nueva Granada en la línea de investigación en gestión y políticas públicas el investigador Héctor David Bejarano nos presenta el artículo «Tributación en Colombia: La tasa optima que maximiza el recaudo tributario», que mediante la metodología econométrica de regresión lineal múltiple busca verificar el cumplimiento de la tasa optima que maximiza el recaudo tributario en Colombia. Por su parte, Doris Amalia Alba Sánchez presentan el escrito «Participación de la mujer en Boyacá en los consejos municipales de juventud y los organismos comunales para 2011» en donde se analiza de manera cuantitativa la participación de la mujer

en algunos escenarios de gestión social, que se constituyen en dos importantes semilleros de liderazgo en Boyacá para 2011: los Consejos Municipales de juventud y los organismos comunales y por último en esta línea tenemos el artículo de la docente Claudia Marcela Rodríguez «Las relaciones intergubernamentales (RIG)», el cual pretende acercarnos a tres conceptos de suma importancia cuando se habla de gestión y políticas públicas, estos conceptos como son las relaciones intergubernamentales, la descentralización y la Gobernanza.

Finalmente la línea de desarrollo económico sostenible y sustentable nos presenta los manuscritos titulados: «Herramientas para el turismo rural como estrategia de desarrollo sostenible para Colombia especialmente para las ciudades de Pitalito y San Agustín» y «Del utilitarismo a la ética y los principios: indispensables en los modelos económicos».

Esperamos que todos nuestros lectores encuentren en este segundo número de la revista un espacio de conocimiento de las ciencias empresariales de alta calidad editorial y científica y nos comprometemos para los siguientes números elevar nuestro rigor académico.

Por último queremos agradecerles a todos los autores por brindarnos la oportunidad de ser el espacio de visibilidad de los resultados de sus investigaciones, de igual manera a nuestros pares evaluadores que permiten que estos artículos salgan a la luz pública con una excelente calidad.

Carlos William Mera Rodríguez

Editor Revista Estrategia
Organizacional ECACEN

Gestión de las organizaciones. Mercadeo

PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE TRANSPORTE URBANO EN LA CIUDAD DE FLORENCIA

Yaqueline Llanos Burgos¹

Diana Duperly Llanos Burgos²

Iraide Molina Peralta³

Recibido: 27 de abril de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

La calidad del servicio es un aspecto importante dentro de una organización, para que ésta se mantenga en el mercado. En agosto de 2012 se realizó una investigación que colaboró en conocer la percepción de los usuarios del servicio urbano en la ciudad de Florencia, con el fin de determinar cómo se puede medir la calidad del mismo.

Para el desarrollo de la investigación se hizo presencia en los sectores que conforman el perímetro urbano de la ciudad, (barrios normales y subnormales del Municipio), usando una muestra de 384 personas todos usuarios del servicio urbano, obteniendo como resultado una insatisfacción del 76% de la población, que obedece a diferentes razones como es la falta de asignación de rutas para cubrimiento del servicio en todos los sectores, el mal estado de las vías, el deterioro y el desaseo de los vehículos que prestan el servicio. Sumado a ello, la atención poco amable que prestan los conductores de los vehículos de servicio colectivo y los largos tiempos de espera a que se someten los usuarios. El moto taxi, ha sido tomado como transporte alternativo el cual es un servicio no autorizado legalmente y en la actualidad opera de manera masiva.

Palabras claves: pservicio, transporte, calidad, movilidad, percepción, servicio urbano.

¹ Candidata a obtener el título en Administración de Empresas, jackellanos@gmail.com

² Estudiante de Administración de empresas, diana2812@gmail.com

³ Candidata Master en Dirección estratégica de mercadeo, Especialista en Gerencia estratégica de mercadeo, Administradora de empresas, Docente ECACEN CEAD Florencia, Iraide.molina@unad.edu.co

PERCEPTION OF SERVICE QUALITY IN URBAN TRANSPORT IN FLORENCIA CITY

Abstract

The quality of service is important within an organization, to keep it on the market. In August 2012 was carried out an investigation which it collaborates in the perception of the users of the urban service in the city of Florencia, in order to determine how it can measure the quality of it.

For the development of the research was presence in the sectors that make up the urban perimeter, (normal and subnormal neighborhoods of the municipality), using a sample of 384 people all users of the urban service, obtaining as a result a dissatisfaction of the 76% of the population, which is due to different reasons as is the lack of allocation of routes for coverage of the service in all sectors, the poor condition of the rail tracks, the deterioration and the messiness of the vehicles that provide the service. In addition to this, the attention little friendly providing by drivers of the vehicles of collective service and long waiting times that the users are subjected. The mototaxi, has been taken as alternate transport which is a service that is not legally authorized and currently operates on a massive scale.

Keywords: Service, Transportation, quality, mobility, perception, urban service.

Introducción

La calidad del servicio de transporte público urbano está dada por la capacidad de satisfacer los deseos de los usuarios que demandan el servicio. Luego lo deseable es una mejor calidad del servicio para así obtener una mayor satisfacción del usuario. Esta «satisfacción» del usuario se puede medir de acuerdo con los atributos que éste considera necesarios y relevantes al momento de acceder al servicio. Para Schiffman y Kanuk (2005), «los consumidores evalúan la calidad de un producto o servicio, tomando señales de información que han llegado a asociar con dicho producto, refiriéndose a características intrínsecas del producto o servicio mismo, en tanto que otras son de carácter extrínseco» (p. 188).

El sistema de transporte urbano permite a los ciudadanos movilizarse desde sus hogares a

sus lugares de trabajo, recreación, diversión, cultura, deporte, en fin, participar en las actividades urbanas características de las ciudades. Esto hace que el transporte se constituya en un derecho adquirido por la población y que el Estado se convierta en garante de este servicio para contribuir con la calidad de vida de los habitantes de cada localidad⁴.

El objetivo del Transporte urbano no debe ser simplemente movilizar a los usuarios, sino aumentar, el bienestar de los habitantes, de esta forma, para las empresas de transporte urbano, Palermo y Villanueva (2005) «un incremento en la satisfacción del cliente se traduce en: a) retener los usuarios cautivos, b) aumentar el uso del sistema atrayendo nuevos usuarios y c) me-

⁴ Tomado de Políticas y calidad de servicio del transporte público. Agosto de 2012. <http://www.voxlocalis.net/revistas/num14/doc/docviii1.pdf>

jorar la imagen pública» (p. 1). Siendo el usuario la prioridad en el éxito del sistema, es muy importante el considerar su percepción sobre la calidad del servicio brindado. Según Kotler y Armstrong (2003) «la percepción es el proceso por el que las personas seleccionan, organizan e interpretan la información para formarse una imagen inteligible del mundo» (p. 202); por lo anterior aspectos como la seguridad, accesibilidad, movilidad, comodidad, trato personalizado y comunicación al cliente son de vital importancia para determinar percepción de la excelencia del servicio de transportes.

En la Ciudad de Florencia, desde el año 2009 se vienen presentando una serie de inconvenientes, relacionados con el Transporte Público Colectivo, donde los propietarios y conductores de los vehículos que prestan el servicio han realizado «paros» y «planes tortuga», para manifestar su inconformidad ante el gobierno local, y a la vez reclamar una mejor organización y control al transporte ilegal, ya que se sienten afectados en la parte económica debido a que lo producido permite su subsistencia descuidando el mantenimiento de sus vehículos, afectando enormemente la prestación del servicio urbano en la Ciudad, es de anotar que a la fecha en Florencia existen cuatro (4) empresas de Transporte urbano, denominadas; Cootransflo-rencia, Coomotorflo-rencia, Circular Florencia y Cootranscaqueta, que movilizan 133 vehículos de servicio urbano en toda la ciudad².

Ante la situación descrita, se consideró importante investigar a cerca de la percepción que tienen los usuarios del servicio urbano, y las razones por las cuales acceden o no al servicio. De esta forma el objetivo general de la investigación corresponde a «Identificar cuál es la percepción del usuario sobre la calidad del servicio de transporte urbano en la Ciudad de Florencia». Con el fin de definir este objetivo y los objetivos

específicos de la investigación, que corresponden a: Conocer bajo qué condiciones técnicas se presta el servicio de transporte urbano en la ciudad de Florencia, Conocer la frecuencia con la que el usuario accede al servicio urbano de la Ciudad de Florencia, Investigar si el usuario de Transporte urbano prefiere hacer uso de otras alternativas de transporte, establecer si son suficientes las rutas, frecuencias y horarios del servicio urbano en la Ciudad de Florencia, determinar cuál es el principal inconveniente para trasladarse de un lugar a otro en la Ciudad de Florencia, en vehículos de servicio urbano, determinar si el usuario de transporte urbano de la Ciudad de Florencia, es un usuario satisfecho.

El trabajo investigativo es de gran utilidad para el organismo de tránsito de la ciudad, y para toda entidad que tenga relación con el transporte urbano en la ciudad, lo mismo que para la universidad, teniendo en cuenta que contiene información real y estadísticas que permiten conocer las razones de insatisfacción del usuario ante el servicio de transporte urbano y las posibles estrategias o planes de mejoramiento al problema.

Método

El proceso investigativo se desarrolló como una investigación cuantitativa, descriptiva, según Malhotra, (1997) «la investigación descriptiva es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión» (p. 90), de acuerdo a la problemática y los objetivos planteados con el desarrollo de la investigación se buscaba detallar o retratar las características que inciden en la percepción de la calidad del servicio de transporte, obteniéndose así estadísticas e información numérica conducente a la solución y logro del problema y objetivos respectivamente.

² Información suministrada por la Secretaría de Tránsito y Movilidad de Florencia (Junio 2012).

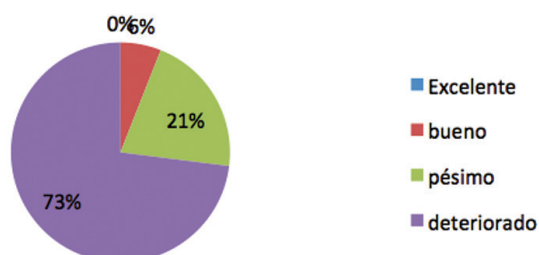
La técnica de recolección de información utilizada para la obtención de datos fue la encuesta personal, que contiene 26 preguntas con opciones de respuesta cerradas, dirigidas a usuarios del servicio de transporte urbano. El trabajo de campo se realizó sobre el objeto de estudio que corresponde a la población que hace uso del servicio de transporte urbano en la ciudad, ya que de acuerdo a Beverly (2004) Antes de poder atender debidamente a tus clientes, debes estar en posibilidad de identificarlos (p.28); obteniendo la información por medio de las encuestas realizadas y que fueron dirigidas a una población infinita determinándose una muestra de 384 personas (fuente primaria).

De igual manera como fuente secundaria se obtuvo información sobre los vehículos de servicio público urbano que actualmente prestan el servicio en la Ciudad, las normas que rigen el funcionamiento del transporte colectivo de pasajeros, el control, las condiciones de seguridad, rutas, horarios, y tarifas, en entidades como; las empresas transportadoras y la Secretaria de Transito y Movilidad de Florencia. Para el procesamiento de la información se hizo uso del programa Excel que fue usado para la respectiva tabulación, graficación, interpretación de la información para posteriormente analizarla.

Resultados

Los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación, precisan en la solución de la problemática y alcance de objetivos, entre esto se obtuvo:

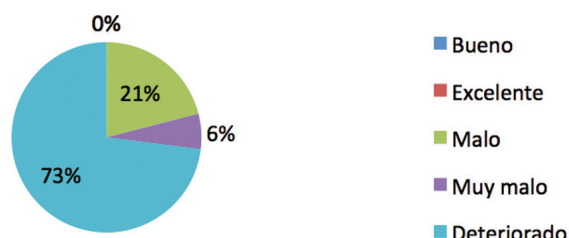
Figura 1. Estado de mantenimiento de los vehículos



Fuente. Encuestados, junio 2012

El 73% de la población considera que los vehículos con los que se presta el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Florencia se encuentra deteriorado, el 21% considera que el estado de los vehículos es pésimo y el 6% considera que los vehículos se encuentran en buen estado.

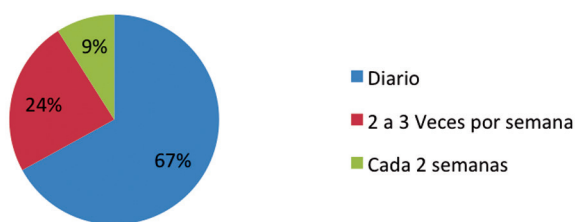
Figura 2. Estado de las sillas y demás elementos internos de los vehículos



Fuente. Encuestados, junio 2012

El 73% de la población considera que las sillas y demás elementos internos de los vehículos con los que se presta el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Florencia se encuentra deteriorado, el 21% de la población considera que se encuentra en estado Malo y el 6% de la población considera que se encuentran en buen estado. Se entiende una gran insatisfacción por parte de la población.

Figura 3. Frecuencia con que hace uso del servicio



Fuente. Encuestados, junio 2012

Un 67% de la población hace uso de servicio urbano diariamente, un 24% lo hace de 2 a 5 veces por semana y solo un 9% usa este servicio cada dos semanas. Son muchas las personas que acceden al servicio urbano, y en su mayoría lo hacen diariamente, esto va ligado a la necesidad del usuario, de acuerdo a su actividad diaria.

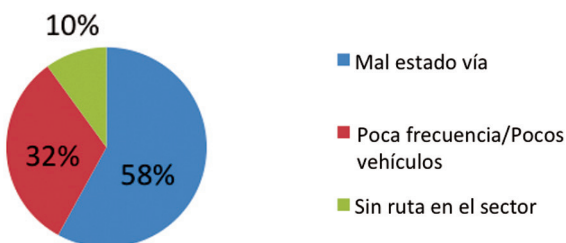
Figura 4. Tiempo de espera del servicio



Fuente. Encuestados, junio 2012

Un 53% de la población ha manifestado que el tiempo de espera para tomar este servicio es de 15 minutos y un 47% ha manifestado que deben esperar 30 minutos para acceder al servicio.

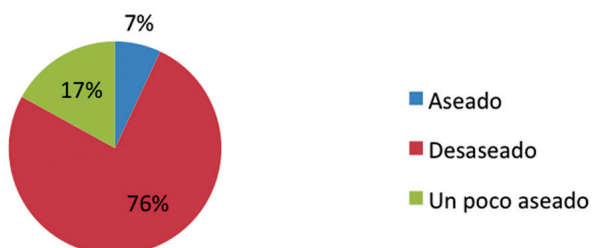
Figura 5. Dificultades para movilizarse en el servicio urbano



Fuente. Encuestados, junio 2012

La dificultad que es considerada la más frecuente para trasladarse haciendo uso del servicio de transporte urbano colectivo es el mal estado de las vías con un 58%; la poca frecuencia/pocos vehículos con un 32%, de igual manera un 10% de la población considera que el inconveniente es que la ruta no pasa por el sector.

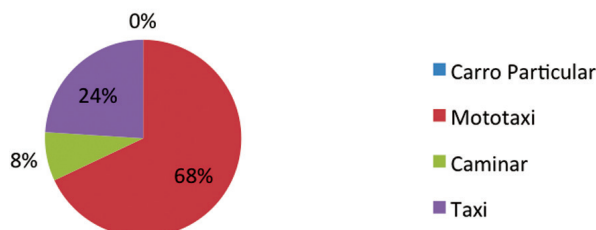
Figura 6. Condiciones de aseo de los vehículos



Fuente. Encuestados, junio 2012

Un 76% de la población considera que los vehículos que prestan el servicio urbano de pasajeros, se encuentran desaseados, mientras que un 17% consideran que los vehículos se encuentran un poco aseados y un 7% consideran que estos vehículos se encuentran aseados.

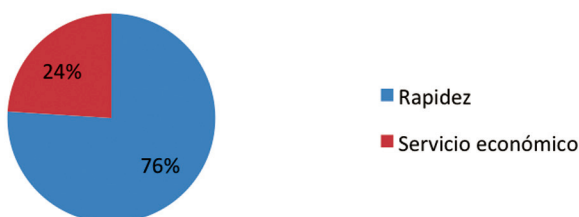
Figura 7. Alternativa de transporte más utilizada



Fuente. Encuestados, junio 2012

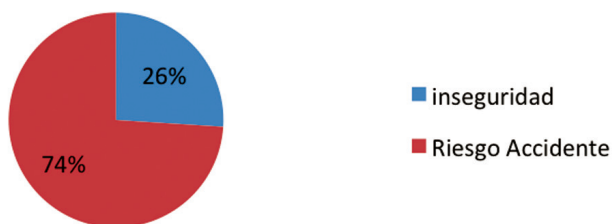
Existen causas que llevan al usuario a tomar la decisión de acudir a otra alternativa de transporte diferente al servicio colectivo para movilizarse a cumplir sus obligaciones diarias, aunque son conscientes de poner en riesgo su integridad física en algunas de ellas, es así que el 68% de la población tiene como opción de transporte el mototaxismo, el 24% usa como opción de transporte el servicio de taxi y el 8% decide caminar.

Figura 8. Aspectos positivos de la alternativa de transporte escogida



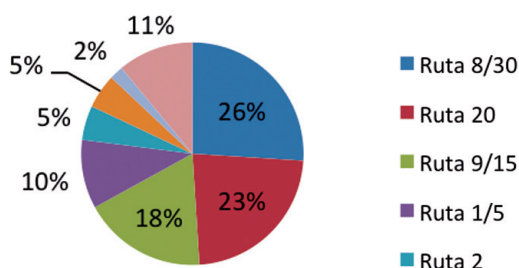
Fuente. Encuestados, junio 2012

El 76% de la población que tiene como alternativa de transporte del mototaxismo considera que es la rapidez de este servicio lo que motiva a hacer uso de él. El 24% de la población considera que es un servicio económico, comparado con el taxi, mas no con el servicio de transporte urbano suministrado por los buses.

Figura 9. Aspectos negativos que posee la alternativa de transporte escogida

Fuente. Encuestados, junio 2012

De la población que ha escogido como alternativa de transporte el mototaxismo, el 74% considera que existe riesgo de accidentes y el 26% considera que el uso de este servicio ilegal ocasiona inseguridad. Pese a esto, hacen uso del mismo.

Figura 10. Ruta urbana más utilizada

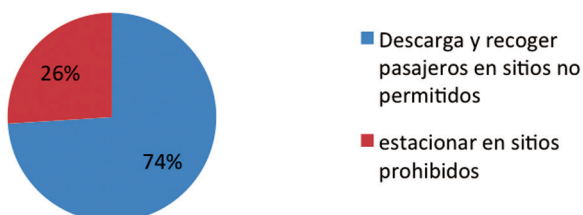
Fuente. Encuestados, junio 2012

De las 9 rutas autorizadas por el organismo de tránsito de la ciudad, la ruta 8/30 es la más usada por un 26%, siguiendo la ruta 20 por un 23% y por un 18% la ruta 9/15. La ruta 8/30 tiene gran cubrimiento del servicio en la comuna norte, la ruta 20 y la 2 tienen su mayor cubrimiento del servicio en la comuna sur. Con el fin de complementar la información sobre rutas de acceso se indagó sobre la calificación de las rutas asignadas; obteniendo como resultado que de las 9 rutas un 48% de la población encuestada considera que las rutas asignadas para la ciudad son nada satisfactorias, un 30% considera que las rutas asignadas son poco satisfactorias y un 22% considera que son suficientes.

Figura 11. Grado de satisfacción del usuario del servicio de transporte colectivo

Fuente. Encuestados, junio 2012

El 47% de la población manifiesta que se sienten nada satisfechos con el servicio ofrecido por el sistema de transporte colectivo en la ciudad, un 31% considera que se siente poco satisfecho y un 21% se siente satisfecho con este servicio. Al evidenciar los resultados se obtienen un 78% (sumatoria nada satisfecho y poco satisfecho) de insatisfacción con el servicio, factor que se debe de analizar por parte de las empresas transportadoras para lograr posicionarse en los usuarios del servicio. Sumado a lo anterior cuando se les preguntó sobre el tiempo de espera del servicio colectivo, el 47% de los encuestados ha manifestado que el servicio es retrasado y un 40% lo considera demorado, el 13% restante considera que es adecuado. Así mismo, se indagó sobre la atención al usuario por parte del conductor del vehículo y como resultados se obtuvo que el 49% de la población considera que se atendió de manera amable por parte del conductor del vehículo, un 33% considera que es atendido de manera descortés y un 18% considera que es atendido de una forma nada amable por parte del conductor del vehículo.

Figura 12. Norma de tránsito más infringida por los conductores

Fuente. Encuestados, junio 2012

De igual manera un 74% de la población considera que los conductores de estos vehículos incurren en una infracción de tránsito denominada descargar y recoger pasajeros en sitio que no son autorizados, a la vez un 28% manifiesta que los conductores incurren otra infracción que corresponde a estacionar en sitio no permitidos. De igual y para complementar la percepción sobre el respeto a la normatividad de tránsito por parte de los conductores se evidencia que el 72% de la población considera que los conductores de los vehículos de servicio urbano colectivo irrespetan las normas de tránsito, y un 28% consideran que no existe infracción a las normas de tránsito por parte de ellos.

Figura 13. Sugerencias para el mejoramiento del servicio de transporte urbano en la ciudad de Florencia



Fuente. Encuestados, junio 2012

El 70% de la población sugiere para el mejoramiento del servicio de transporte urbano el incremento de vehículos para el cubrimiento de rutas, y el 30% de la población sugiere la asignación de más rutas en la ciudad. Este aspecto debe estudiarse teniendo en cuenta factores externos en la prestación y uso de servicio.

Discusión

Es de resaltar que las personas encuestadas corresponden a usuarios del servicio urbano colectivo de la ciudad, entendidos por Domínguez (2006) como «los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y hacia los cuales deben dirigirse las acciones estratégicas para que se manifieste un valor agregado perceptible y una calidad de servicio que verdaderamente

establezca una diferencia» (p.5) entre ellos se tuvieron en cuenta: amas de casa, comerciantes, estudiantes, empleados públicos y particulares, trabajadores independientes; quienes a pesar de ser usuarios de este servicio, no tienen como única opción de transporte el servicio colectivo, sino que acuden a otras alternativas de transporte. Teniendo en cuenta la calidad percibida de los servicios, según Shiffman y Kanuk (2005) «la evaluación que realiza el consumidor acerca de la calidad de los servicios depende de la magnitud y la dirección de la brecha entre sus expectativas sobre el servicio y la evaluación (percepción) del servicio que realmente reciba» (p. 189), esto se puede constatar con los resultados obtenidos sobre la percepción en la calidad de servicio de transporte urbano, en la ciudad de Florencia, ya que al evaluarlo, las condiciones actuales que se esperan en la prestación de servicios no superan las expectativas que éstos poseen no solo por los factores internos en la prestación de servicio sino también de los externos; es así que actualmente por parte del usuario del servicio existe insatisfacción en cuanto a condiciones de aseo de los vehículos que prestan el servicio, a cubrimiento de rutas por parte del servicio urbano colectivo de pasajeros, al mantenimiento de los vehículos lo cual no es favorable para el sector; sumado a lo anterior se tiene que la frecuencia del tiempo establecido por el organismo de tránsito según la autorización de rutas, frecuencias y horarios es de 6 minutos, donde cada conductor debe tomarse un tiempo de recorrido por ruta entre 67 y 94 minutos de acuerdo a la ruta que se encuentre cubriendo, lo anterior no se está cumpliendo a cabalidad, no siempre por negligencia de quienes prestan el servicio, sino también por factores externos como son los inconvenientes que se presentan para la movilización en el servicio urbano, específicamente el deterioro de la vías, este aspecto ha contribuido a que el uso de este servicio disminuya, ya que transitar por vías en deterioro ocasiona tardanza en el cubrimiento de la rutas, y los tiempo de espera son más extendidos.

Por otra parte se evidencia que la población ha optado por tener otras alternativas de transporte tanto legal como ilegal como es el caso del mototaxismo. Ante tal situación es inquietante el hecho de tener conocimiento sobre las medidas que las autoridades locales pertinentes tomen a cerca de este fenómeno, que se ha incrementado cada día más y que es evidente que este fortalecimiento del servicio de mototaxi obedece a las falencias en la prestación del servicio de transporte colectivo. Por lo tanto las autoridades deben tomar medidas no tanto restrictivas para contrarrestar el mototaxismo sino tendientes al mejoramiento del servicio de transporte colectivo en la Ciudad de tal manera que el usuario reciba un buen servicio sintiéndose satisfecho del mismo y no se vea obligado a tomar un transporte alternativo en el cual ponga en riesgo su integridad; así mismo el uso de taxis, de vehículos particulares se han venido incrementando en la ciudad y esto conlleva a que el transporte urbano pierda participación en el mercado y a desmejorar la intención de uso del servicio.

De acuerdo a lo anterior, se evidencian debilidades que presenta la prestación del servicio urbano en la ciudad de Florencia, por lo tanto, se requiere que la presente investigación, sea fuente de información para la Secretaría de Tránsito y Transporte del municipio de Florencia, con el fin de que éste organismo logre identificar estrategias que colaboren en el mejoramiento de las prestación del servicio, tanto para los usuarios como también para las empresas que proveen dicho servicio de transporte.

Conclusiones

La percepción del usuario sobre la calidad del servicio de transporte colectivo en la ciudad de Florencia, no es satisfactoria, situación que obedece a diferentes factores, como son los tiempos de espera, las rutas establecidas, el estado de mantenimiento de los vehículos, la atención por parte del conductor, las condiciones de

aseo; factores que influyen al momento de formar un concepto por parte del usuario y que hacen que este haga uso de otras alternativas de transporte como el transporte ilegal denominado Mototaxismo y que pese a conocer los riesgos que genera el uso de estas motocicletas, la usan como opción alterna, ya que le ofrece unas ventajas como llegar rápido a su destino.

Pese a que la percepción que tienen los usuarios del servicio colectivo en la ciudad, sobre la calidad de este, no es la mejor, muchos de ellos se ven obligados a hacer uso del servicio por «necesidad» y de esta forma se someten a las incomodidades que actualmente el servicio posee y que ya fueron mencionadas, como son los largos tiempos de espera, desaseo, inseguridad por deterioro, irrespeto a las normas de tránsito, mal estado de las vías, buscando una solución de transporte en el mototaxismo, que aunque no ofrece las condiciones mínimas de seguridad para su movilización, le ofrece ventajas como llegar rápido a su destino, y en ocasiones por menos precio.

El problema de transporte en la ciudad de Florencia, radica en gran parte en el mal estado de los vehículos usados para prestar el servicio, situación que debe ser atendida por las empresas prestadoras del servicio. Otro aspecto relevante es la falta de regulación de tiempos y frecuencias como también las rutas establecidas que no son suficientes para el cubrimiento del servicio en la ciudad, ante lo cual los entes de control deben realizar una supervisión especial y exigir cumplimiento de rutas, frecuencia y horarios.

De otro lado el mal estado de las vías y un parque automotor deteriorado hacen parte de las causales de insatisfacción y mal servicio a la comunidad. Sumado a lo anterior, el uso del transporte alternativo «mototaxismo», que aunque ilegal e inseguro, ofrece al usuario un servicio rápido y económico, como solución al problema de transporte.

El resultado de insatisfacción obtenido como respuesta al objetivo de esta investigación, se debe al mal estado de los vehículos (73%), deficiencia en el cubrimiento de rutas (87%), mal estado de las vías (58%), entre otros aspectos ya mencionados, que indican el no cumplimiento de las determinantes de la calidad del servicio anotadas en el marco teórico, como la seguridad, la movilidad, comunicación, acceso, confiabilidad, que son vitales en la prestación del servicio; y relevantes al momento de determinar la calidad del mismo.

Referencias

Albrecht, K. Bradford, L. (1999). *La excelencia en el servicio*. Bogotá: ER. Editores.

Alcaldía de Florencia. Plan de ordenamiento territorial Municipio de Florencia 2000. (2000).

Recuperado de <http://www.florencia-caqueta.gov.co/planeacion.shtml?apc=p111--&x=2337201>

Beverly R. J.L. (2004). *Servicio al cliente*. México: Thomson, Coren, S. (2001). *Sensación y percepción*. México: McGraw Hill.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Perfil Municipal de Florencia –

Censo 2005.

Domínguez, H. (2006). *El servicio invisible: fundamento de un buen servicio al cliente*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda. Ecoe ediciones.

Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing. Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. y Armstrong G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6° Edición, Ed. México: Pearson Prentice Hall.

Malhotra, N.k. (1997). *Investigación de mercados. Un enfoque práctico*. 2. Edición. Ed. México: Prentice Hall.

Palermo, K. y Villanueva, J.. (2005). *Percepción del usuario de transporte colectivo sobre la calidad del servicio ofrecido por la AMA*. Universidad Puerto Rico –Mayagüez. Recuperado de http://uprati.uprm.edu/interns/group1_final_reports/jaritcely.pdf

Schiffman, G. Léon y Kanuk, L. Leslie (2001). *Percepción del Consumidor*, en *Comportamiento del Consumidor*. Pp: 122-155. México: Prentice Hall.

Gestión de las organizaciones

PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA JOSÉ ACEVEDO Y GÓMEZ - CEAD JAG

Edward Yecid Torres Nova¹

Recibido: 27 de abril de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

Este estudio descriptivo tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción de los estudiantes en el primer período académico en el año 2012 en el CEAD JAG. Después de considerar una hipótesis sobre el índice global de servicio, se encuestaron a 622 estudiantes con un instrumento modelo SERVQUAL con 37 ítems de valoración cuantitativa ajustado a las condiciones particulares de la institución. Los resultados permitieron hallar que el índice de satisfacción global del servicio coincide con la predicción inicial. Lo anterior, se debe en buena medida a la valoración que se da a servicios personalizados que ofrece el Centro de Educación.

Palabras claves: percepción, modelo SERVQUAL, índice de satisfacción del servicio, CEAD José Acevedo y Gómez.

QUALITY OF SERVICE AT THE CENTER OF OPEN AND DISTANCE EDUCATION “JOSE ACEVEDO Y GOMEZ” – CEAD JAG

Abstract

This descriptive study is aimed at establishing the level of satisfaction of students of the first academic period in the year 2012 at the CEAD JAG. After considering a hypothesis on the global index of service, 622 students were surveyed with a model instrument named SERVQUAL, composed by 37 quantitative items, tailored to the particular conditions of the institution. The results allowed for establishing that the global index of service did not reach the initial prediction. This appreciation is mostly given due to services provided by the personalized services offered by the Centre for Education

Keywords: perception, SERVQUAL model, satisfaction rate of the service, CEAD José Acevedo y Gómez.

¹ Magister en Calidad y Gestión Integral, Docente Escuela de Ciencias Administrativas, CEAD José Acevedo y Gómez. Nelly Johana Toledo Galindo; Egresada de programa de Administración de Empresas UNAD

Introducción

Basados en datos obtenidos de Encuesta Nacional Estudiantil realizada por la Universidad en el período 2010-2 (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2011), cuyos resultados indican que alrededor de un 20% de la población tiene algún grado de insatisfacción con el servicio recibido y en el informe de Peticiones Quejas y Reclamos del tercer trimestre del año 2011 (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2012), donde se halló que el nivel de satisfacción del cliente en cuanto a los servicios prestados a través de este medio, no es tan favorable para la administración de la Universidad, ya que se alcanza alrededor de un 75% de satisfacción pese a los esfuerzos que desarrolla permanentemente la Organización.

Es por ello que se pretendió mediante este estudio, establecer el índice de satisfacción del cliente en el CEAD José Acevedo y Gómez perteneciente a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Se considera importante que la institución cuente con este tipo de investigaciones, ya que información primaria, servirá de insumo para que tomadores de decisiones diseñen e implementen acciones o estrategias que apunten a mejorar continuamente su gestión.

Mediante el Semillero de Investigación de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables Económicas y de Negocios con apoyo de la Gerencia de Relaciones Interinstitucionales GRI y la Coordinación Académica del CEAD JAG, este Centro de Educación, ha venido desarrollado y presentando resultados de investigaciones sobre el servicio al cliente. Así por ejemplo, en el año 2009, se llevó a cabo el estudio descriptivo denominado *Calidad en los servicios académicos de apoyo e infraestructura brindados a los estudiantes del CEAD J.A.G.*, (Gaitán, Rodríguez, & Suarez, 2009) cuyo objetivo fue detectar, identificar y analizar las fortalezas y debilidades que afectan este CEAD.

Entre las principales conclusiones de ese estudio se pueden mencionar que el 30% de los encuestados en aquella fecha solicitaron mayor cantidad de aulas y que la mayoría de estudiantes no conocía la existencia de servicios como Bienestar Estudiantil, Coordinación Académica, Radio UNAD Virtual, biblioteca Virtual y buzón de sugerencias. De este estudio se puede inferir que para la fecha, la satisfacción en cuanto a peticiones quejas y reclamos alcanzaba un 90%. Este tipo de fallas, se han venido subsanando gracias a que la Administración y sus diferentes unidades se han interesado por mejorar continuamente su gestión estableciendo planes de mejoramiento, acciones correctivas y preventivas.

Por otro lado, para realizar la medición de la calidad de los servicios ofrecidos en la presente investigación, se utilizó el modelo desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry. Estos investigadores, propusieron un instrumento denominado SERVQUAL (*Service Quality*) para medir las expectativas así como las percepciones de los clientes en relación al servicio prestado; para ellos la calidad de servicio se mide como la diferencia entre las percepciones (P) y las expectativas (E), es decir, P-E. Este modelo plantea una vinculación entre las deficiencias que los clientes perciben en la calidad del servicio y las deficiencias internas de la organización, ello implica que las deficiencias en la prestación del servicio pueden impedir que las percepciones de los clientes sean de alta calidad (Camisón, Sonia, & Tomas, 2007).

El modelo muestra cómo surge la calidad del servicio; el cliente compara el servicio esperado con el servicio recibido. Los factores claves que determinan el servicio esperado (las expectativas) son la comunicación boca-oído, las necesidades personales, la experiencia pasada y las comunicaciones externas realizadas por el proveedor del servicio (Pamies, 2004).

Para el presente estudio se eligió el usar la escala de percepciones de SERVQUAL ya que es sin lugar a dudas el planteamiento más utilizado por los académicos hasta el momento dada la proliferación de artículos en el área que usan su escala (Duque, 2005). Se indica que esto se puede observar a través de búsquedas en varios repositorios de revistas científicas en línea. Así mismo, la fiabilidad y validez ya ha sido comprobada por diversos investigadores y son considerados instrumentos de medida válidos en diversos contextos (Camisón, Sonia, & Tomas, 2007). Igual este modelo ya ha sido usado específicamente en otras universidades.

Por otro lado, existe otro modelo SERVPERF realmente usa las mismas afirmaciones para

valorar en una escala Likert, es decir, SERVPERF emplea 22 afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño extraída directamente del modelo SERVQUAL. Reduce por tanto a la mitad las mediciones con respecto a SERVQUAL y lo convierte en un instrumento más manejable y menos costoso, de utilizar, además, supera las limitaciones que surgen de la utilización de expectativas para medir la calidad percibida. (Camisón, Sonia, & Tomas, 2007).

En la encuesta SERVQUAL, se configura una escala de medición de la calidad percibida en el servicio formada a partir de cinco dimensiones. En estas dimensiones, el encuestado debe valorar mediante una escala de tipo Likert veintidós aspectos originales:

Dimensión	Aspecto valorado	Puntaje Expectativa	Puntaje Percepción	Reparto de puntos
Tangibilidad: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación	1. Equipamiento de aspecto moderno 2. Instalaciones físicas visiblemente atractivas 3. Apariencia pulcra de los colaboradores 4. Elementos tangibles atractivos	Escala Likert	Escala Likert	
Fiabilidad: Habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y fiable	5. Cumplimiento de las promesas 6. Interés por la resolución de problemas 7. Realizar el servicio a la primera 8. Concluir en el plazo prometido 9. No cometer errores			
Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido	10. Colaboradores comunicativos 11. Colaboradores rápidos 12. Colaboradores dispuestos a ayudar 13. Colaboradores que responden			
Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por el personal de contacto y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente	14. Colaboradores que transmiten confianza 15. Clientes seguros con su proveedor 16. Colaboradores amables 17. Colaboradores bien formados			
Empatía: Atención individualizada que el proveedor del servicio ofrece a los clientes	18. Atención individualizada al cliente 19. Horario conveniente 20. Atención personalizada de los colaboradores 21. Preocupación por los intereses de los clientes 22. Comprensión de las necesidades de los clientes			

Adaptada de Camisón, Sonia, & Tomas, (2007: 920)

Es importante mencionar que cuando la Dirección de una empresa no conoce las expectativas de sus clientes, puede iniciar una cadena de decisiones desacertadas que dan como resultado en los clientes, una percepción baja en la calidad del servicio. En consecuencia, la organización encontrará niveles no deseados de eficiencia y efectividad en su propia gestión.

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de calidad adoptado por la Universidad es «Consolidar herramientas de seguimiento y evaluación de la actividad institucional, que permitan la recopilación de la información requerida para la toma de decisiones que garanticen el aseguramiento de la calidad y la satisfacción de los actores académicos de la UNAD», (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2012) la oficina de Investigación de Mercados y Crédito Educativo de la Gerencia de Relaciones Interinstitucionales GRI apoyó el desarrollo de la presente investigación.

En síntesis, la aspiración de los investigadores, es determinar de manera metódica el nivel de satisfacción que perciben los estudiantes en el CEAD JAG de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, para posteriormente presentar a actores involucrados una gama de sugerencias, recomendaciones y oportunidades de mejora que se deriven de los resultados conseguidos.

Metodología

Se desarrolló de una investigación de corte cuantitativo o confirmatorio, no experimental. La investigación se ocupó de una realidad de hecho y su característica esencial fue la de presentar una interpretación que se apoyara en conclusiones tomadas sistemáticamente, mediante encuestas aplicadas.

El diseño de la investigación es de tipo transversal y el muestreo utilizado fue el Muestreo Aleatorio Simple.

- Población universo: 14.111 estudiantes matriculados en el CEAD José Acevedo y Gómez para el período 2012-1
- Nivel de confianza: 96%
- Margen de error: 3,8%
- Tamaño de la muestra: 622 estudiantes encuestados

Para el presente estudio, se usó el modelo SERVQUAL adaptado al contexto estudiado, pero conservándose la idea central de esta metodología. Solamente se evalúan las percepciones y no las expectativas, estas últimas se asumen que son la calificación más alta para cada aspecto, es decir cinco (5). Así pues, se utilizó el modelo SERVQUAL con ajustes que se consideraron necesarios para aplicar a los clientes del CEAD JAG. A los veintidós aspectos originales se les adicionaron siete aspectos que se diseñaron al analizar la información obtenida de fuentes como: el sondeo entre algunos estudiantes y académicos, antecedentes expresados a través de Peticiones, Quejas y Reclamos e investigaciones anteriores.

Sobre las adaptaciones se dice que, numerosos estudios empíricos basados en la aplicación de la escala SERVQUAL han demostrado su consistencia, respondiendo al deseo de sus creadores de convertirse en un instrumento de medida de la distancia entre las expectativas y la percepción de la calidad aplicable sin ajustes a cualquier actividad. Sin embargo, este instrumento ha sido cuestionado por otros trabajos que señalan la necesidad de ajustes específicos para la aplicación en cada industria. (Camisón, Sonia, & Tomas, 2007). Mientras tanto, en el ámbito de la educación, muchos autores han intentado mejorar o adaptar el modelo para evaluar las expectativas y las percepciones de los clientes (estudiantes) que reciben los servicios que son evaluados mediante distintas dimensiones (Vergara & Quesada, 2011). Por lo anteriormente dicho se adaptó y eligió el modelo descrito.

Así a la conclusión, aplicar un cuestionario de 30 afirmaciones a través de las cuales se midió la percepción de cada variable que considera el modelo SERVQUAL: aspectos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía más siete aspectos agregados sobre aspectos globales del servicio, los cuales fueron derivados del resultado de un sondeo aplicado a Estudiantes, Docentes y Administrativos sobre los «servicios críticos» en el CEAD JAG.

En el modelo original de SERVQUAL, se usa una escala Likert de 1 a 7, sin embargo, para el estudio se utilizó la escala de Likert de 1 a 5 dado su conocimiento generalizado y de más familiaridad en el contexto estudiantil. Esta escala, tiene 5 opciones de respuesta: 5=Totalmente de acuerdo; 4=De acuerdo; 3=Ni de acuerdo Ni en desacuerdo; 2=En desacuerdo, y 1=Totalmente en desacuerdo.

La recolección de los datos tuvo lugar entre el 4 y 19 de mayo de 2012, durante el desarrollo de tutorías presenciales, en el Centro de Cómputo del CEAD y mediante el mismo cuestionario en versión virtual, publicando el enlace a través de la página del Centro - CEAD José Acevedo y Gómez. Así las cosas, se recopilieron 193 encuestas físicas y 429 en línea.

Discusión y resultados

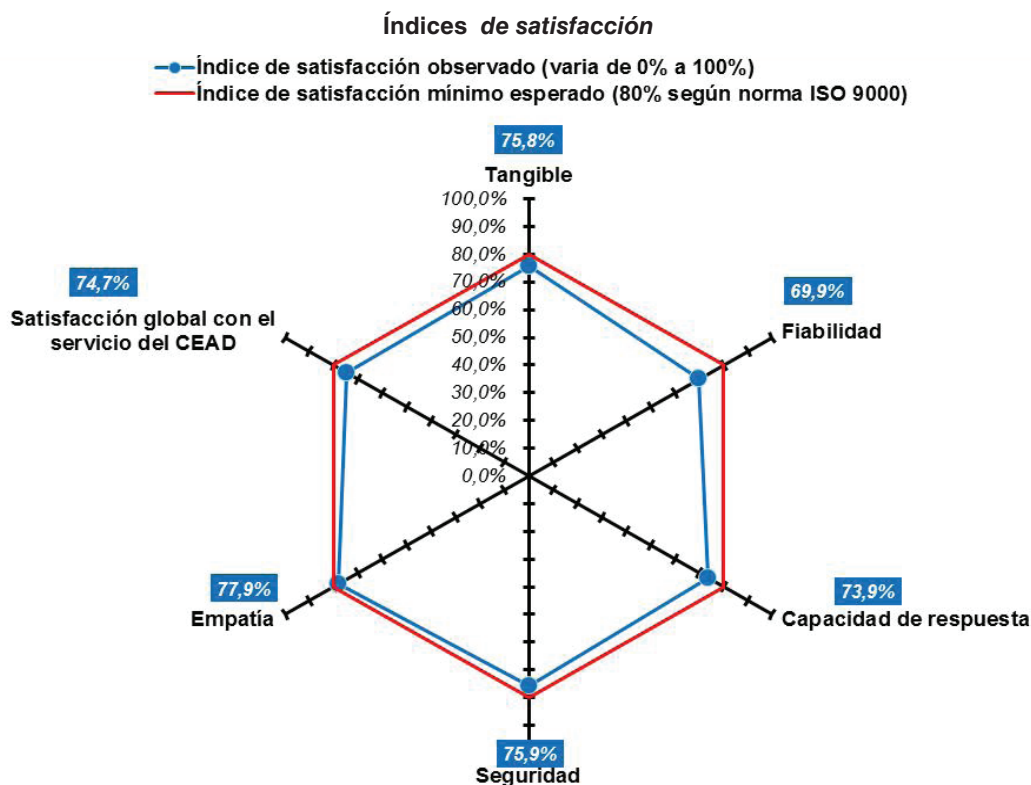
De acuerdo con los datos recopilados la Escuela con mayor participación fue la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, ECACEN con el 45% de encuestados, seguida por la Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingenierías ECBTI y la Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades ECSAH con el 19% cada una, la Escuela de Ciencias Agrícolas, Pecuarias y del Medio Ambiente ECAPMA con el 4% y **La Escuela de Ciencias de la Educación ECEDU** con el 1%. El 12% de los encuestados afirmó que no sabe a qué Escuela pertenece.

Se efectuó el análisis descriptivo de los datos obtenidos para cada una de las dimensiones evaluadas, haciendo uso de medidas de tendencia central como la media aritmética y la desviación estándar. La interpretación de resultados se realizó con base en la interpretación de Serna sobre la norma ISO 9000, para quien la calificación mínima esperada de satisfacción es de «4», nota que representa el 80% de la escala empleada, la cual fue una escala de 5 puntos. De 4 hacia abajo, se puede decir que la organización debería establecer planes de mejoramiento, especialmente en aquellos aspectos específicos que se orientan a través de este estudio y que podrían estar generando algunos cuellos de botella en el servicio. La interpretación de resultados se realizó con base en la siguiente tabla:

Interpretación de Serna Norma ISO: 9000

Calificación promedio final obtenida	Interpretación según norma ISO:9000
5	Percepción muy favorable hacia la calidad del servicio
4,5	Percepción favorable hacia la calidad del servicio
4	Percepción aceptable hacia la calidad del servicio
3,5	Percepción regular hacia la calidad del servicio
3	Percepción negativa hacia la calidad del servicio
2,5 o menos	Percepción muy negativa hacia la calidad del servicio

Fuente: Serna (2001)



Fuente: Autores del proyecto

En la anterior gráfica se muestra el resumen general que indica la percepción del cliente, que para el caso son estudiantes. Es importante aclarar que según interpretación de Serna Gómez (2001) sobre la norma ISO 9001, la calificación mínima esperada de satisfacción es de «4», nota que representa el 80% de la escala empleada. De 4 hacia abajo, se puede decir que la organización debe establecer planes de mejoramiento o acciones correctivas principalmente en algunos puntos específicos eventualmente podrían estar generando algunos cuellos de botella en el servicio.

Ahora bien, la percepción de la calidad del servicio por parte del estudiante es de gran interés para las instituciones de educación superior, porque en la actualidad existen más universidades tanto públicas como privadas que compiten por estar certificadas con las Normas ISO 9000 y ofrecer el mejor servicio de educación pero no saben que es lo que piensan los usuarios al respecto. (Sánchez & Reyes, 2011). Así las cosas,

toda institución educativa universitaria debe preocuparse tanto por conocer las expectativas del cliente como por hacer mediciones periódicas de las mismas a fin de gestionar las mejoras a que haya lugar y así para poder seguir compitiendo en un mercado cada vez más exigente. (Sánchez & Reyes, 2011), ello indicaría de alguna manera que las expectativas de los estudiantes y en general de clientes son exigentes al igual que la propia escala de medición.

La Norma NTCGP 1000:2009 que es una adaptación de ISO 9001, para la Gestión Pública en Colombia y que le aplica a la Institución objeto de estudio, indica que «El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca del cumplimiento de la entidad, respecto a sus requisitos» (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación), por ende es importante revisar de manera sistemática la percepción de los clientes.

A continuación se mencionarán únicamente los aspectos que obtuvieron el mayor y el menor resultado en cada una de las dimensiones evaluadas:

Aspectos tangibles: las afirmaciones relacionadas con la presentación del personal académico y administrativo, fueron las más altas, donde alrededor de un 84% del público evaluado dieron calificaciones de 4 y 5, es decir, dijeron estar «acuerdo» y «totalmente de acuerdo» con la calidad del aspecto evaluado. La calificación promedio final obtenida, evidencia a nivel cuantitativo la percepción favorable que existe entre el público evaluado respecto al tema de presentación personal de los funcionarios del CEAD.

El tema que más baja percepción alcanzó fue el relacionado con la suficiencia de áreas de atención al usuario, donde solo el 44% estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo en que las áreas de atención al usuario son suficientes, alcanzando una media de 3.2. No obstante, es evidente el interés de la Dirección por optimizar este aspecto incluso se habilitó un nuevo espacio para atención al usuario posterior a la aplicación del instrumento.

Aspectos tangibles: se identificó que el tema en el cual los encuestados tuvieron mayor nivel de valoración, fue en lo que se refiere a la presentación personal de los funcionarios del CEAD, con el Coeficiente de Variación fue el más bajo de todos los obtenidos. Por otra parte, los dos temas en los cuales hubo un mayor grado de heterogeneidad en la valoración por parte de los encuestados fue en lo que se refiere a «la suficiencia de áreas de atención al usuario» y «materiales didácticos» (guías y módulos) ya que para estos se crearon afirmaciones que derivaron del resultado del sondeo desarrollado previamente sobre los «servicios críticos», lo cual indica que este aspecto es de importancia para estudiantes.

Aspectos de fiabilidad: el resultado obtenido en el estudio, indica que la percepción de los estudiantes hacia el servicio prestado por personal que atiende en ventanillas y hacia la agilidad del procedimiento de matrícula, sería plausible trabajar en este aspecto para que sea aun más favorable, ya que el 50% de los encuestados afirman estar de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5) con la calidad de este servicio, por ende, el promedio de valoración que fue de 3,3 las cual se aleja significativamente de la mínima esperada. Por su parte, la desviación estándar es la más alta en esta dimensión, esto indica un alto nivel de heterogeneidad en las respuestas.

Con respecto a la eficacia y oportunidad del servicio prestado por los funcionarios de Atención al Usuario, el 24% del público objetivo calificó 1 y 2, es decir que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con este aspecto evaluado. La media obtenida de 3.4, indica que existe una percepción aceptable por parte de los estudiantes del CEAD JAG hacia este servicio.

Al evaluar los distintos Coeficientes de Variación calculados para la dimensión Fiabilidad, se observó que los estudiantes encuestados coincidieron al opinar sobre el cumplimiento de tutorías y laboratorios, en efecto, el Coeficiente de Variación es el más bajo para esta dimensión, mientras que los aspectos que tuvieron los Coeficiente de Variación más elevados fueron «eficiencia de Registro y Control» y «agilidad en el procedimiento de legalización de matrícula», es decir que para estos ítems, se registró un alto grado de heterogeneidad entre los encuestados.

Capacidad de respuesta: la afirmación relacionada con la rapidez de los trámites realizados en las ventanillas de Registro y Control del CEAD, evidencia una percepción aceptable por parte de los estudiantes, registrándose un promedio de valoración para este ítem de 3.2, ya que un 47% de ellos estuvieron de acuerdo y totalmente de acuerdo con la calidad de este

servicio. Se refleja bastante dispersión entre las respuestas ya que la desviación estándar es la más elevada dentro de esta dimensión.

Se evidenció a través de los respectivos coeficientes de variación calculados, que los estudiantes encuestados tuvieron un mayor nivel de acuerdo con respecto al tema que tiene que ver con la disposición de ayuda por parte de coordinadores y tutores, pues con un 26% fueron los Coeficiente de Variación más bajos para esta dimensión. Por su parte el aspecto en el cual no hubo un nivel de acuerdo en las respuestas fue el relacionado con la rapidez de trámites realizados en las ventanillas de atención el CEAD, con un Coeficiente de Variación de 37%, siendo el más alto para esta dimensión.

Seguridad: en lo referente a la amabilidad por parte de los funcionarios de atención en ventanillas, el 62% de los encuestados respondieron entre 4 y 5, lo que significa que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la calidad de ese servicio, mientras que alrededor del 20% refleja estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el ítem evaluado. La media alcanzada de 3.6 lo cual indica una percepción aceptable de los encuestados hacia la amabilidad de los funcionarios.

Al evaluar los distintos coeficientes de variación calculados para esa dimensión, se encuentra que el tema en el cual los encuestados tuvieron un mayor nivel de acuerdo en la forma como lo evaluaron, fue en el relacionado con los conocimientos por parte de tutores para resolver inquietudes académicas, siendo el Coeficiente de Variación más bajo para la dimensión seguridad.

Por su parte, los dos temas con mayor Coeficiente de Variación fueron los relacionados con los conocimientos de funcionarios de dedicados a la atención al cliente para responder a inquietudes de orden administrativo y tramites,

lo que significa que no hubo un nivel suficiente de acuerdo entre los encuestados al momento de dar su opinión sobre el tema. Convendría capacitar continuamente al personal que atiende en ventanillas y a personal que atiende a usuarios de primera vez, ya que en cualquier organización este tipo de trabajador debería transmitir confianza, seguridad en sus conceptos y un buen nivel de amabilidad.

Empatía: los ítems que obtuvieron la mayor calificación por parte de los encuestados fueron los relacionados con los tutores. A la afirmación «los tutores le ofrecen una atención personalizada», alrededor del 79% de los estudiantes dijeron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con el servicio, alcanzando la nota mínima esperada de 4, es decir que la percepción sobre la atención por parte de tutores es aceptable entre los encuestados.

En lo referente al interés mostrado por parte de tutores para solucionar inquietudes académicas, las calificaciones alcanzan un promedio de 4, es decir que la percepción hacia este aspecto evaluado es aceptable. La desviación estándar es la más baja para esta dimensión, reflejando un buen nivel de acuerdo entre las respuestas dadas por los encuestados.

El tema con la calificación más baja para esta dimensión fue el que tiene que ver con el ofrecimiento de una atención personalizada por parte del personal administrativo, donde el 65% dieron calificaciones de 4 y 5, mientras que el 23% tuvieron una posición neutral frente al tema. La media obtenida es de 3.7 lo que refleja una percepción regular hacia la calidad del servicio evaluado.

Los coeficientes de variación calculados para la dimensión «empatía» indican que los temas en los cuales hubo un mayor nivel de acuerdo entre los estudiantes encuestados, fueron los relacionados con la atención por parte de tutores, con

Coeficiente de Variación de 24% cada uno. De otro lado, el tema con mayor Coeficiente de Variación fue el que tiene que ver con los horarios de atención del CEAD, es decir que hubo un alto grado de heterogeneidad en las respuestas de los encuestados.

Finalmente, se deduce que el índice de satisfacción global obtenido fue del 75%, en el primer periodo académico en 2012, dato que permite indicar que cada una de las dimensiones evaluadas presenta índices de satisfacción que se encuentran entre un 70% y 80%, lo cual indicaría que existe un nivel de satisfacción que se ubica entre regular y aceptable en la escala de Serna. En un ejercicio similar desarrollado en la Universidad Autónoma de Baja California, se concluye que la percepción de la calidad del servicio de los estudiantes obtuvo una media de 3.13 (Sánchez & Reyes, 2011), lo cual significa que el estudiante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la percepción general de la calidad de dicho servicio, es decir alrededor de 63%.

No obstante lo anterior, es muy evidente los esfuerzos que ejecuta continuamente la institución no solamente en el ámbito de la sede bogotana sino en todas sus sedes. El compromiso expreso esta dado en el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución y por consiguiente al mejoramiento continuo. Así las cosas, no es tan importante preocuparse por los niveles no alcanzados en el pasado sino por los desafíos que se configuran para el futuro.

Conclusiones

Se desarrolló un ejercicio de investigación y análisis de la percepción de la calidad del servicio que tuvieron los estudiantes el primer periodo académico en 2012, mediante en ejercicio investigativo académico, desarrollado por un Docente y un graduando que conforman un Semillero de Investigación y de acuerdo a un instructivo interno (I-GI-GRI-002-001 de 001-19-08-2011),

apoyado por la oficina de Gerencia de Relaciones Interinstitucionales y por la Coordinación Académica del CEAD JAG.

Los resultados del estudio, permitieron concluir que el índice de satisfacción global del servicio en el CEAD José Acevedo y Gómez se encuentra entre un 70% y 80%. Este hallazgo permite inducir que es necesario pensar en la implementación de mecanismos, acciones o estrategias que contribuyan a mejorar la percepción que tienen los estudiantes sobre la calidad del servicio. Los principales servicios que deberían implementar aún más acciones de mejora son los servicios administrativos que se prestan en ventanillas, atención inicial a usuarios y mejorar los materiales didácticos y académicos que se les facilitan a estudiantes.

Al respecto, Zeithaml y Berry mencionan los factores o brechas causantes de esas deficiencias que conllevan a bajos niveles de calidad de servicio percibidos por los clientes, y que es preciso retomar en este punto para realizar algunas sugerencias, con el fin de buscar mecanismos de mejora en los servicios que lo requieren. En otras palabras, las causas de la insatisfacción del cliente más comunes en las que se debe trabajar son:

1. **No saber lo que el cliente espera:** No saber lo que el cliente espera: Es necesario conocer las expectativas de los clientes y revisar sus solicitudes para tomar acciones preventivas y correctivas de forma permanente. Se sugiere desarrollar estudios específicos sobre las expectativas de los Estudiantes e incluso de Personal Académico y Administrativo. Así mismo, se propone seguir realizando un monitoreo permanente a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones - PQRSF recibidas y divulgar los principales resultados periódicamente a los diferentes Grupos de Interés. Toda acción o estudio para tratar determinar

lo que el cliente espera, sería beneficioso para crear estrategias y acciones convenientes para la Institución.

2. **No seleccionar el diseño ni los estándares de servicio correctos:** Sería importante estudiar si el tiempo estipulado para dar respuesta por parte del Sistema de Atención al Usuario SAU puede ser aun mejor y si se tienen personas suficientes para realizar esta labor. Esto en aras de tomar acciones preventivas que conlleven a brindar respuesta a los clientes en el menor tiempo posible.
3. **No entregar el servicio con los estándares diseñados:** Esta situación se puede dar por factores como: falta de entrenamiento al personal, exceso de trabajo, información contradictoria o falta de motivación y reconocimiento al personal que presta el servicio. Es recomendable fortalecer la capacitación a personal que atienden en estas áreas. Sería muy útil revisar este tema especialmente con las áreas de atención en ventanillas y atención usuarios esencialmente en épocas de congestión y o matrículas. Podría ser útil establecer planes de contingencia para evitar filas y demoras en la atención de estudiantes.
4. **No igualar el desempeño a las promesas:** Esta brecha indica que hay que prometer aquello que se le pueda cumplir al cliente: Por ejemplo, si se le dice al cliente que una de las ventajas de la universidad es que puede realizar con facilidad los trámites en horas no laborales, es necesario buscar los mecanismos para cumplir con esto sobre todo en épocas de matrículas o en las que se concentra mayor cantidad de usuarios.
5. **Brecha del cliente:** Se da cuando el cliente no percibe certeramente la calidad real del servicio que se le presta: Para solucionar

esta brecha es necesario revisar todas las anteriores y que exista una mayor interacción entre las directivas y las áreas operativas que son quienes tratan a diario con el cliente y conocen sus requerimientos de forma directa y constante.

El análisis descriptivo de los datos permitió concluir que se cumplió con la hipótesis planteada «el índice de satisfacción global de los clientes del CEAD José Acevedo y Gómez, no supera el 85%». Lo que da lugar a ser autocríticos de la propia gestión y diseñar, implementar o fortalecer estrategias que apunten hacia la mejora en la prestación del servicio.

El semillero de investigación del Grupo Fénix, socializó el trabajo en el mes de septiembre de 2012, a representantes de las diferentes dependencias CEAD José Acevedo y Gómez. El equipo investigador presentó los resultados y las principales recomendaciones procurando oxigenar la orientación a las diferentes dependencias para estas tomen decisiones que correspondan si así se consideran. El informe completo se entregó a la Dirección del CEAD, a la Coordinación Académica del CEAD JAG y a la oficina que permanentemente estuvo acompañando el desarrollo del trabajo, la Gerencia de Relaciones Interinstitucionales GRI.

Recomendaciones

Es recomendable fortalecer la cultura del servicio o atención al cliente, especialmente para usuarios de primera vez en las diferentes dependencias. Favorecería oxigenar los esfuerzos para compartir y brindar la misma información en las diferentes dependencias, niveles y medios siempre de manera cuidadosa, oportuna y siempre estandarizada. A este respecto, conviene hacer más esfuerzos continuos en capacitación del personal que brinda información sobre trámites administrativos.

Recomendable desarrollar acciones continuas para acompañar a estudiantes nuevos, ya que en la metodología de educación a distancia en ambientes virtuales es necesario asegurarse que verdaderamente los estudiantes entienden la metodología de este tipo de educación y se toman acciones preventivas a fin de reducir la deserción estudiantil. Es aconsejable seguir avanzado en desarrollos que permitan lograr que la plataforma virtual se haga cada vez más amigable en todos sus aspectos.

Sería beneficioso avanzar aún más en temas de Bienestar Institucional, esto tendría un efecto positivo en el mejoramiento de la calidad de vida laboral de cada funcionario y a su vez, esto tendría impactos positivos en la atención al cliente. Investigaciones y avances que se hagan siempre serán bienvenidos a fin de generar acciones de mejoras preventivas y correctivas a que haya lugar.

La comunidad estudiantil sugiere que en los cursos virtuales se incluyan más tutorías a través de videos o explicaciones paso a paso en aquellos temas que así lo requieran y que sirvan como complemento a materiales académicos que se tengan como guía. La comunicación oportuna y eficiente siempre debe ser una constante y una buena práctica que se tenga con la comunidad estudiantil.

Mediante trabajo de redes especializadas, es conveniente desarrollar y ejecutar una estrategia integral, creativa, eficiente, flexible y continua, acorde con el modelo Unadista, para evaluar, actualizar, cambiar o descartar el material académico y didáctico no vigente, ya que este aspecto, es de vital importancia para el Estudiante, tal como quedó indicado en el sondeo e investigación hecha.

Es pertinente apoyar la labor trascendente que cumplen los funcionarios que brindan atención en ventanillas, se sugiere realizar observaciones

y análisis objetivos a los procesos que desarrolla estas áreas, con el fin de promover acciones que permitan descentralizar o virtualizar algunos servicios que se prestan y así descongestionar y optimizar los servicios para los estudiantes en especial en épocas de matrículas.

Se debería reforzar aún más sus gestiones y esfuerzos en cuanto al mejoramiento de infraestructuras, los espacios académicos, áreas de estudio y biblioteca, deberían permanecer disponibles para la población académica en los horarios aptos por los estudiantes de la Universidad.

Cabe apuntar que al terminar el trabajo se presentaron mejoras en la forma de prestar el servicio en el CEAD, por ejemplo se dispuso una nueva Oficina de Atención al Usuario, que complementa los servicios prestados por la Consejería Académica, se implementaron opciones para hacer más trámites virtuales, la infraestructura y equipamiento del CEAD JAG ha venido siendo adecuadas, se han implementado desarrollos en la Plataforma Virtual y se avanza hacia la innovación en lo curricular y en Ambientes Virtuales de Aprendizaje.

Referencias

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.

Camisón, C., Sonia, C., & Tomas, G. (2007). *Gestión de la Calidad*. Madrid: Pearson Educación S.A.

Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Universidad Nacional de Colombia.

Gaitán, M., Rodríguez, O., & Suarez, N. (2009). Calidad en los servicios académicos de apoyo e infraestructura brindados a los estudiantes del CEAD JAG. *Trabajo de Grado para optar por el título de Administrador de Empresas*. Bogotá D.C., Colombia.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (s.f.). Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública: NTCGP 1000:2009. 2009.

José Carlos Pascual. (s.f.). *Asociación Española para la Calidad*. Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de <http://www.rebiun.org/opencms/opencms/handle404?exporturi=/export/doc>

Pamies, D. S. (2004). *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: Esic Editorial.

Sánchez, O., & Reyes, M. (2011). Percepción multinivel de la calidad del servicio educativo universitario. *Global conference on bussines and finance proceeding, volume 6, No. 2*, 917 a 926.

Serna, H. (2001). Cómo medir la satisfacción de clientes: Teoría, estrategias y metodología. *Monografías de Administración*, 58, 25.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (12 de abril de 2011). *Informe Resultados Segunda Encuesta Nacional sobre Calidad en el Servicio*. Recuperado el 05 de 05 de 2012, de <http://calidad.unad.edu.co/documentos/sgc/info>

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2012). *Información estadística sobre peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones registradas y gestionadas en el aplicativo del Sistema de Atención al Usuario durante el primero y segundo semestre de 2011*. Bogotá D.C.: UNAD.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (23 de marzo de 2012). Instructivo de Investigación de Mercados: I-GI-GRI-002-001 de 001-19-08-2011. Bogotá D.C.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2012 de 09 de 2012). www.unad.edu.co. Recuperado el 05 de 10 de 2012, de http://calidad.unad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=33&Itemid=29

Vergara, J. C., & Quesada, M. M. (2011). Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los estudiantes de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena mediante un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista electrónica de Investigación Educativa*, 13(1).

Gestión de las organizaciones

COMPETENCIAS DE LOS LÍDERES EMPRESARIALES GLOBALES Y SOCIALMENTE RESPONSABLES: REFLEXIÓN FRENTE A LOS POSTULADOS EXISTENTES

Yolanda González Castro¹Omaira Manzano Durán²

Recibido: 14 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

Hoy en día se requieren organizaciones inteligentes que logren equilibrar su rentabilidad y productividad con los aspectos ambientales y sociales. Por lo tanto se necesitan líderes empresariales socialmente responsables que construyan políticas organizacionales con enfoque hacia el desarrollo sostenible. Con el propósito de orientar la formación en liderazgo de acuerdo a los estándares globales de sostenibilidad se realizó una revisión teórica en estos aspectos, para determinar las competencias que requieren estos líderes emergentes y propiciar los cambios.

Aunque el tema de sostenibilidad es de gran relevancia en el mundo empresarial son muy pocas las investigaciones que existen sobre la formación de líderes empresariales socialmente responsables. En tal sentido la investigación realizada, además de presentar postulados en torno a las competencias que se deben formar en quienes dirigen los destinos empresariales compara estos resultados con los postulados de investigadores anteriores en el tema.

Se busca iniciar un proceso de investigaciones y reflexiones en torno a la formación de líderes socialmente responsables y se aportan nuevas y complejas competencias que pueden ser consideradas en los currículos de las instituciones como también del proceso de capacitación y desarrollo de las mismas empresas.

Palabras claves: Organizaciones sostenibles, líderes empresariales, competencias.

¹ Magíster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento. Magíster en Gestión Estratégica. Especialista en Dirección Prospectiva y Estratégica de Organizaciones Universitarias. Administradora de Empresas. UNAD. Docente Asistente Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Grupo de investigación: GRINDES. Correo electrónico: yolanda.gonzalez@unad.edu.co.

² Magíster en Administración de Empresas. Especialista en Práctica Docente Universitaria. Especialista en Informática Educativa. Licenciada en Matemáticas y Física. Docente Asistente Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Grupo de Investigación GRINDES. Correo electrónico: Omaira.manzano@unad.edu.co

GLOBAL AND SOCIALLY RESPONSIBLE COMPETENCES FROM THE BUSINESS LEADERS: REFLECTION FROM THE EXISTING PRINCIPLES

Abstract

Nowadays it is required intelligent organizations that make a balance in their profitability and productivity with the social and environmental facts. Therefore it is required social responsible enterprise leaders which build organizational politics focusing on the sustainable development. With the purpose of leading the formation in leadership according to the global standards of sustainability, a theoretical review has been made in these aspects, to determine the competences that are required by these emergent leaders and encourage the changes.

However the sustainability topic is very important in the enterprise world, there are few researches about the formation of social responsible enterprise leaders. Taking this into account the research that was made, besides it shows different theories around the competences that may take part in the ones who manage the enterprise destination. It compares the result of the researcher theories in the previous topic.

It is required to begin an investigation and reflection process around the formation of social responsible leaders and generate new and complex competences that may be considered in the curricula of the institutions as well as the capacitation and development process of these enterprises.

Keywords: Sustainable organizations, enterprise leader, competences.

Introducción

Según el Informe Brundtland³ de las Naciones Unidas (1987) se entiende por desarrollo sostenible:⁴ la capacidad de satisfacer las necesidades, sin compromiso de los recursos y sin limitar un mejor vivir para las futuras generaciones. En este proceso de satisfacción de necesidades la empresa se ha considerado como el centro de desarrollo social, económico y ambiental.

Sin embargo durante muchos años las empresas se concentraron solo en los procesos económicos y como consecuencia del productivismo y el consumismo se puso en riesgo la sostenibilidad, lo que se conoce como crisis ecológica global (Rojas, 1997).

Hoy en día los grupos de interés y las reglamentaciones globales demandan de las empresas una gestión responsable. En tal sentido sus líderes empresariales son responsables de su cumplimiento y deben ser formados para hacerlo.

Las investigaciones que existen sobre las competencias de un líder responsable no han considerado hasta el momento una integración directa con los indicadores globales de sostenibilidad. Sin embargo las actuales exigencias globales amplían este campo de acción, por tanto el propósito del estudio realizado se enfoca en ampliar las perspectivas de las competencias hacia el cumplimiento de los estándares.

³ Informe, basado en un estudio de cuatro años, sobre el tema del desarrollo sostenible

⁴ Para este artículo los términos sustentable, sostenible y responsable socialmente se consideran sinónimo

El objetivo que orientó la investigación fue: evaluar la relación entre las propuestas actuales sobre competencias para formar líderes y los estándares globales de sostenibilidad.

El alcance de la investigación llega hasta fortalecer la complejidad de las competencias presentadas por los investigadores de acuerdo a la complejidad de los resultados esperados.

Desarrollo

Según Bennis y Nanus (1995), citado por Campbell (2003), hay más de 350 definiciones de liderazgo, muchos estilos y formas de ejercerlo. Sin embargo sobre el liderazgo, argumentan Yammarino, Dionne, Chun y Danserau (2005), existen más de 348 investigaciones en ese momento; en tal sentido pareciera ser que hay tantas definiciones como investigaciones. Lo que sí es claro, como lo argumenta Yukl (1989), es que los investigadores no se han puesto de acuerdo ni en la forma de investigar sobre liderazgo ni en su propio concepto.

Ahora bien, los tiempos cambian y las definiciones deben ir transformándose o al menos encontrándose. El liderazgo al que esta investigación se refiere, es el liderazgo gerencial con enfoque solidario y sostenible para un mundo global. Avolio y Gardner (2005) argumentan cómo la influencia de los cambios y la globalización han planteado nuevos desafíos para el líder al igual que una nueva conciencia hacia la ética y la transparencia.

Aunque en el tema específico de las competencias de responsabilidad social que deben poseer los líderes globales existe poca literatura científica, en el proceso de identificar qué características o competencias debe tener un líder existen más de 1.000 investigaciones como lo afirman George, Sims, McLean y Mayer (2007). Sin embargo argumentan los autores, no se trata de crear líderes con estándares específicos

sino líderes que impacten en el cumplimiento de los objetivos. En tal sentido la investigación permitió identificar competencias que impacten con responsabilidad social en el mundo global para los líderes gerenciales.

Metodología

El estudio corresponde a una investigación de tipo documental mediante un método cualitativo con enfoque de teoría fundada. Las técnicas seleccionadas para la recolección de información con el propósito de construir reflexiones en torno al objeto de estudio fueron: observación documental, construcción de subcategorías, resumen analítico de las subcategorías, comparación y análisis crítico.

La investigación contó con las siguientes fases: (1) Selección de artículos científicos enfocados en el tema de las competencias de los líderes empresariales socialmente responsables. (2) Selección de las categorías de acuerdo a los objetivos, propósitos y alcances de la investigación. (3) Diseño de competencias para los requerimientos globales a partir de construcción de objetivos y competencias claves para lograrlo. (4). Revisión y análisis de la información presentada en los artículos mediante el uso del aplicativo Atlas ti 7.0 (5) Construcción de subcategorías de acuerdo a la información encontrada en los documentos. (4) Resumen analítico de las subcategorías. (5) Comparación de los resúmenes analíticos de los artículos con el diseño de competencias para los estándares globales. (6) Análisis crítico.

La investigación inició con dos grandes categorías de acuerdo a los objetivos y alcances: (1) Requerimiento global para la sostenibilidad (2) Competencias de los líderes globales responsables.

El análisis crítico que se presenta en la discusión se construyó en torno a los objetivos y propósitos de la investigación en dos momentos: (1) Relación

entre los requerimientos de formación los líderes globales y las propuestas de los investigadores presentadas en los documento de revisión (artículos científicos). (2) competencias necesarias de los líderes socialmente responsables.

Resultados

Requerimientos Globales para la Sostenibilidad Situación del mundo actual sobre la sostenibilidad.

Los procesos de la industrialización y el crecimiento empresarial de los últimos llevo al mundo a grandes desastres naturales antes los cuales fue necesario crear estrategias de control para mitigar los problemas de sostenibilidad que se habían causado. Entre estas estrategias surgió el pacto para disminuir el devastamiento global, compromiso voluntario de las empresas para buscar sustentabilidad en sus organizaciones, compromiso e interés de la comunidad civil para rescatar el planeta y ofrecer una mejor situación futura. De igual forma se consideró necesario controlar ciertas prácticas mitigándolas a partir de la: disminución de las emisiones de dióxido de carbono, la tasa de crecimiento global y de consumo de recursos. Así como también fortalecer el uso de prácticas menos destructivas en la agricultura, la industria y los servicios (Posada, L y Vargas, E, 1997).

Hoy en día y como consecuencia de las problemáticas antes mencionadas, la amenaza a la conservación humana surge de desastres provocados por fenómenos naturales, Briceño (2006) afirma lo siguiente:

Cerca del 75% de la población mundial se encuentra en situación de riesgo...Las tendencias mundiales muestran que el crecimiento urbano, la degradación ambiental, y el calentamiento global exacerban el impacto de los desastres e incrementan la vulnerabilidad de las comunidades en todo el mundo especialmente de los más pobres.

Los efectos de estas nuevas problemáticas globales repercuten directa e indirectamente en las pequeñas y medianas empresas que dependen de economías locales y que se ven afectadas por las pérdidas que se le presenten a la comunidad. Se hace entonces necesario conocer lo que está ocurriendo y dotar de herramientas y conocimientos a los profesionales para que den soluciones desde sus disciplinas a una problemática global que está alcanzando los límites permitidos. Acosta (2010) afirma lo siguiente:

El crecimiento material sin fin podría culminar con un suicidio colectivo como parece augurar el mayor calentamiento de la atmósfera, el deterioro de la capa de ozono, la pérdida de fuentes de agua dulce, la erosión de la biodiversidad agrícola y silvestre, la degradación de suelos o la propia desaparición de espacios de vida de las comunidades locales.

Ante un mundo globalizado con grandes problemáticas de sostenibilidad y con el propósito de que estas situaciones no se repitan aparece una figura denominada «justicia global»⁵ que puede definirse como el derecho a un orden social e internacional de libertades y a la protección interna de los derechos de las mayorías (Pogge, T, 2007).

Estándares globales.⁵

Como iniciativa de las Naciones Unidas (1990), con el propósito de hacer frente a inconsistencias globales empresariales y sociales se creó el Pacto Global, iniciativa que promueve cuatro aspectos: Derechos Humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

En el tema de los derechos humanos: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de

⁵ Aunque actualmente se están creando nuevos estándares en relación con los requerimientos globales para las empresas, estos aún se encuentran en debate, por lo tanto para esta investigación se tomaron los estándares del Pacto Global.

los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia y deben asegurar que sus empresas no sean cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

En relación con los derechos laborales: Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva, la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción, la erradicación del trabajo infantil, la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación

En los aspectos de medio ambiente: Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente, fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental, favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Sobre la lucha contra la corrupción: Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

En relación con lo anterior se plantean a continuación las competencias⁶ requeridas para el cumplimiento de esas responsabilidades adquiridas (ver tabla 1).

Tabla 1.

Competencias Requeridas para el Pacto Global

Objetivos	Competencias
Que se protejan los derechos humanos fundamentales reconocidos internacionalmente dentro de su ámbito de influencia	Conocer y comprender los derechos humanos y actuar en concordancia impidiendo prácticas que antepongan la rentabilidad empresarial a los derechos de los grupos de interés (proveedores, socios, clientes, empleados)
Que no exista complicidad en la vulneración de los derechos humanos	Pensamiento crítico para entender y evitar negocios empresariales que pueden vulnerar los derechos de las personas en forma directa o indirecta.
Que se apoye la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	Capacidades para la negociación colectiva, resolución de conflictos y el manejo adecuado de la legislación laboral para construir relaciones basadas en la confianza, comunicación, respeto y cooperación
Que se promueva la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	Capacidad para el desarrollo de compromisos éticos con los grupos de interés.
Que se promueva la erradicación del trabajo infantil.	Pensamiento sistémico para ir más allá de las negociaciones e impedir que en forma directa o indirecta se promueva el trabajo infantil.
Que se promueva la abolición las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.	Capacidades para la transparencia en procesos de selección de personal, evaluación del desempeño y procesos de ascenso.
Que se mantenga un enfoque preventivo que favorezca el cuidado del medio ambiente.	Capacidad de visión anticipatoria para garantizar en todos los procesos el manejo adecuado de la responsabilidad ambiental.

⁶ Las competencias diseñadas, corresponden a competencias laborales sistémicas relacionadas con una visión en conjunto y que pueden ser integradas a las competencias disciplinares.

Objetivos	Competencias
Que se fomenten las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	Capacidad de Innovación en beneficio de la responsabilidad ambiental.
Que se favorezca el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.	Pensamiento creativo para los procesos de mercadeo, difusión y aplicación de prácticas responsables con el medio ambiente.
Que se trabaje contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno	Competencias para la construcción de <i>ethos</i> organizacionales que impidan la corrupción en todas sus formas.

Fuente: Elaboración propia.

Teorías existentes sobre las competencias de los líderes globales responsables.

Construcción del *ethos*⁷ institucional. El *ethos* organizacional se construye al interior de las organizaciones y determina las acciones a las que la organización se compromete. Para el cumplimiento del *ethos* se requiere de un líder que dé cumplimiento a sus objetivos. Tres elementos son necesarios en este proceso y son la generación de confianza, la transformación y la transparencia. La confianza se alcanza cuando el líder es capaz de comprender las necesidades de la comunidad y actúa acertadamente en situaciones de incertidumbre e inspirado en valores. La transformación es la capacidad del líder de lograr cambios sustanciales en lo que es, lo que se hace y cómo se hace para el cumplimiento de la visión compartida. La transparencia se fundamenta en acciones para el bien común donde se conoce con certeza de los recursos y resultados (Ferrer, Colmenares y Clemenza, 2010).

La generación de confianza requiere el actuar en concordancia ante las exigencias del mundo actual que requiere que la teoría se lleve a la práctica (Pless, y Maak, 2010). Lograr que las metas de la organización estén alineadas con las de los integrantes permitirá mejores niveles de satisfacción (Zamora, y Poriet, s.f).

El liderazgo emergente⁸. Ante los nuevos avances tecnológicos y complejidad que han alcanzado las organizaciones se requiere la formación de nuevos líderes con características tales como la autodirección, el enfoque visionario, la conciencia ética con el ambiente y la comunidad, la inspiración desde la comprensión y la transversalidad. La autodirección permite la toma de decisiones para la acción. El enfoque visionario busca que las acciones redunden en el cumplimiento de la visión desde el colectivo. La conciencia ética con el ambiente y la comunidad hace relación a los aspectos de sostenibilidad como cualidad ineludible para un mundo golpeado por la destrucción del ambiente, la desconfianza ante lo economicista, y la necesidad de construir un mundo mejor. La inspiración desde la comprensión permite hacer entender con bajos niveles de complejidad y de hacerse seguir por su efectividad. De igual forma la transversalidad es la posibilidad de que la influencia y el apoyo del líder se sienta en todos los puestos de trabajo (Ferrer, Colmenares, y Clemenza, 2010).

Las empresas del mundo ya no deben ser ajenas a las problemáticas mundiales, el líder por su parte debe poseer las capacidades para interactuar con diferentes culturas, habilidades para la resolución de conflictos al igual que identificar,

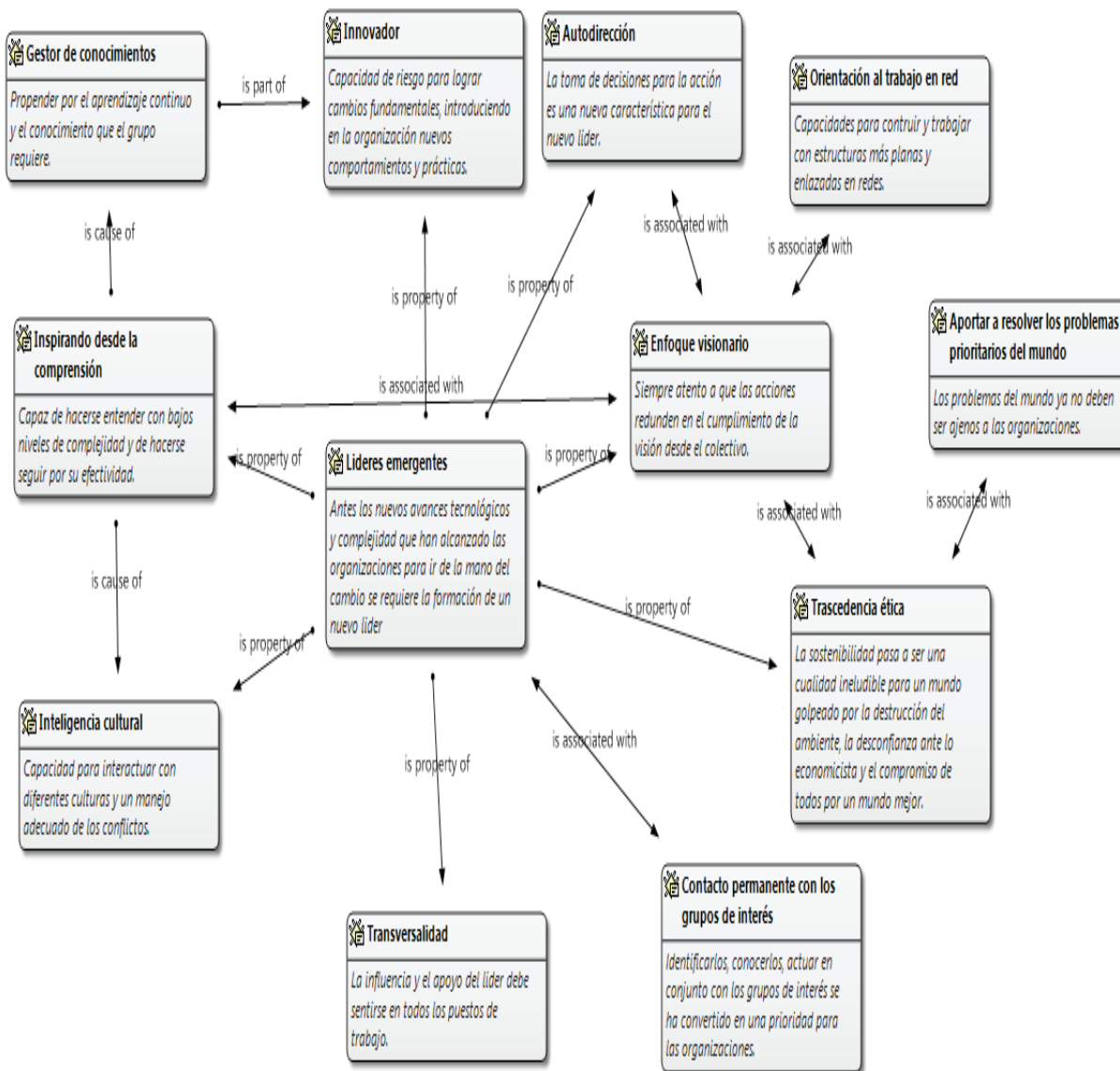
⁷ Ethos es el conjunto de normas y costumbres que regulan las relaciones humanas de un colectivo.

⁸ Se entiende por liderazgo emergente el líder socialmente responsable que necesitan las empresas en el tiempo actual.

conocer y actuar en conjunto con los grupos de interés (Pless, y Maak, 2010). En el proceso de lograr el aprendizaje continuo del grupo y una efectiva interacción es fundamental un líder gestor del conocimiento y experto en el trabajo en red

(Zamora y Poriet, s.f). De igual forma la es necesario en algunos casos la capacidad de riesgo para cambios fundamentales en comportamientos y prácticas. (GRLI, 2007) Las relaciones entre estas características se evidencian en la figura 1.

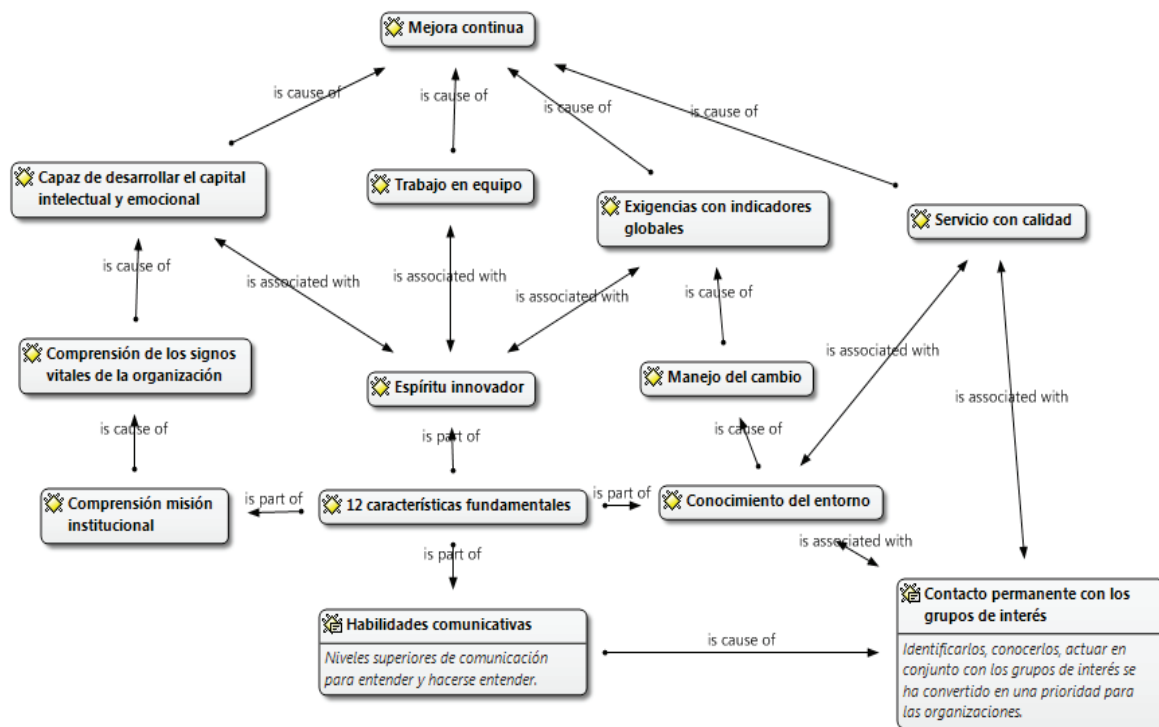
Figura 1. Competencias de los líderes emergentes



Fuente: Elaboración propia.

Formación del líder emergente. Para lograr líderes con las competencias que se requieren en el mundo actual las instituciones han de enfocar sus esfuerzos en 12 características esenciales: La comprensión de la misión institucional, el conocimiento del entorno, la comprensión de los signos vitales de la organización, el espíritu innovador, el manejo del cambio, la capacidad de desarrollar el capital intelectual y emocional, el trabajo en equipo, las exigencias de usar indicadores globales y la calidad en el servicio. (Ferrer, Colmenares y Clemenza, 2010). De la misma forma que el desarrollo de competencias para mantener contacto permanente con los grupos de interés (Pless, y Maak, 2010) y las habilidades comunicativas (Puga y Martínez, 2008). La forma como se pueden integrar estas competencias se aprecia en la figura 2.

Figura 2. Niveles de formación de los líderes emergentes.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resúmenes de los artículos.

La práctica en la formación de líderes. La experiencia y las investigaciones permiten evidenciar como el desarrollo de las capacidades de los líderes se desarrolla cuando estos tienen contacto permanente con la comunidad y los grupos de interés. Cuando esto ocurre se desarrolla en los aprehendientes características que los prepara para ser en el futuro líderes efectivos porque desarrollan: El pensamiento positivo, la solidaridad, el respeto por los derechos humanos, la imaginación, la lealtad, el trabajo

en equipo, la flexibilidad, la iniciativa, la confianza mutua, la responsabilidad y honestidad (Ferrer, Colmenares, y Clemenza, 2010). Cuando estos contactos se hacen en organizaciones globales también se pueden desarrollar capacidades como la inteligencia cultural y una mejor comprensión de la sostenibilidad (Pless y Maak, 2010). Las relaciones con la comunidad permiten desarrollar la sensibilidad humana (Puga y Martínez, 2008).

Discusión

Relación entre los requerimientos de formación con las actuales publicaciones.

Las competencias descritas en los documentos revisados y evaluados en esta investigación requieren de un mayor nivel de complejidad que permita cubrir las necesidades globales que se plantean en los estándares de sostenibilidad...

En relación con la subcategoría «liderazgo emergente»: La autodirección debe ir más allá de actuar en un momento indicado tomando decisiones pertinentes. Estas decisiones deben hacerse con responsabilidad social de tal forma que no vulneren los derechos de ninguno de los grupos de interés.

La responsabilidad social se demuestra en una empresa cuando está en sus decisiones toma en cuenta las comunidades, personal interno y medio ambiente e incorpora los intereses en sus procesos y resultados (Baltera y Díaz, 2005). Es necesario convertir la sostenibilidad en un proceso transversal que permita generar un equilibrio entre los ámbitos económicos, sociales y ambientales (Pizolante, Ítalo, 2010).

La conciencia ética no debe estar enfocada solo al medio ambiente y a la comunidad porque estarían dejándose por fuera los actores internos como son los empleados y donde es necesario trabajar por sus intereses.

Una verdadera conciencia ética busca preservar el medio ambiente, desarrollar las comunidades e incorporar a sus trabajadores reconociéndolos como sujetos de derecho, y como tales les ofrece un trato justo, libertad de información, asociación y mecanismos para la permanente capacitación, creando un clima laboral favorable e incluyendo los problemas de los trabajadores a los proyectos empresariales en forma transparente (Baltera y Díaz, 2005).

El contacto con los grupos de interés no solo debe garantizar que se identifiquen y se actúe con ellos dando resultados, sino que adicionalmente estas actividades deben permitir que los grupos de interés también actúen en forma responsable.

Cuando todos los que hacen parte de la empresa en forma directa o indirecta actúan en forma responsable se construye una cadena imaginaria que genera una dinámica orientada al cumplimiento de los principios (Baltera y Díaz, 2005).

El enfoque visionario no será completo si dentro de la filosofía empresarial, en su misión, visión y políticas no está inmersa la responsabilidad social. Con un cambio en la filosofía empresarial muy seguramente la gestión del conocimiento integrará en todo el personal un liderazgo socialmente responsable en tal sentido que la inspiración desde la comprensión y la transversalidad se harán evidentes por el uso de un lenguaje común que redundan en acciones responsables y una mejor convivencia.

Una organización socialmente responsable tendrá mejores oportunidades de ubicarse con ventajas competitivas sobre otras que no lo son y esta responsabilidad se fortalecerá con rendiciones de cuentas periódicas y transparentes (Baltera y Díaz, 2005).

La innovación deberá entonces seguir el mismo camino de protección, donde los intereses del colectivo primen sobre los intereses personales.

Lo importante va más allá de adaptarse al entorno, se requiere innovación para moldearlo cambiando el rumbo actual por modelos de responsabilidad más inclusivos (Pizolante, Ítalo, 2010).

La inteligencia cultural no solo debe redundar en comprender al otro sino también en obtener

con el otro avances socialmente responsables y la orientación al trabajo en red no solo debe aplicar en cualquier clase de estructura organizacional sino que a través de ella se tejan redes que contribuyan al bienestar y una mejor calidad de vida.

Sin importar el tamaño o clase de empresa la responsabilidad empresarial afecta todas sus decisiones (Corrales, 2011).

El fortalecimiento de la subcategorías «Líderes emergentes» permitirá orientar las dos subca-

tegorías adicionales como son la formación del líder empresarial y las prácticas que deben realizar para que las competencias se establezcan en cada uno de los líderes

Competencias necesarias de los líderes socialmente responsables.

Como resultado final de la investigación se presentan las competencias propuestas para formar líderes globales socialmente responsables y adicionalmente las pautas de conducta esperadas y su respectiva descripción (Ver tablas 2 y 3).

Tabla 2.

Competencias para los Líderes Empresariales y Pautas de Conducta Relacionadas

Competencias de los líderes socialmente responsables.
Conoce y comprende los derechos humanos y actúa en concordancia impidiendo prácticas que antepongan la rentabilidad empresarial a los derechos de los grupos de interés (proveedores, socios, clientes, empleados).
Utiliza el Pensamiento crítico para entender y evitar negocios empresariales que pueden vulnerar los derechos de las personas en forma directa o indirecta.
Posee capacidades para la negociación colectiva, resolución de conflictos y el manejo adecuado de la legislación laboral.
Posee capacidad para el desarrollo de compromisos éticos con los grupos de interés.
Posee pensamiento sistémico para ir más allá de las negociaciones e impedir que en forma directa o indirecta se promueva el trabajo infantil.
Posee capacidades para la transparencia en procesos de selección de personal, evaluación del desempeño y procesos de ascenso.
Posee capacidad de visión anticipatoria para garantizar en todos los procesos el manejo adecuado con la responsabilidad ambiental.
Posee capacidad de Innovación en beneficio de la responsabilidad ambiental.
Posee pensamiento creativo para los procesos de mercadeo, difusión y aplicación de prácticas responsables con el medio ambiente.
Posee competencias para la construcción de <i>ethos</i> organizacionales que impidan la corrupción en todas sus formas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.

Pautas de Conducta Esperadas (dimensiones)

Pautas de conducta esperada (Dimensiones)	Descripción
Demuestra autodirección y autocontrol con responsabilidad social.	Toma de decisiones y actúa en el momento indicado sin vulnerar los derechos de ninguno de los grupos de interés.
Demuestra conciencia ética holística y pensamiento crítico	Actúa en forma ética con todos los grupos de interés y con transparencia en todos los procesos.
Demuestra su capacidad de trabajar responsablemente y su pensamiento sistémico con los grupos de interés	Emprende proyectos socialmente responsable con los grupos de interés en busca del bienestar.
Demuestra un enfoque visionario socialmente responsable.	Construye Busca que las acciones redunden en el cumplimiento de la
Demuestra su capacidad para gestionar y aplicar responsablemente el conocimiento.	Propende por el aprendizaje continuo y la adquisición del conocimiento utilizándolo en apoyo a los grupos de interés.
Demuestra su capacidad para innovar con sentido social.	Capacidad de riesgo para lograr cambios fundamentales y positivos para todos los grupos de interés introduciendo en la organización nuevos comportamientos y prácticas.
Demuestra su Inteligencia cultural y socialmente responsable para la apoyar procesos y solucionar conflictos.	Capacidad para actuar con personas de diferentes culturas, manejo adecuado del conflicto basado en la confianza, la comunicación, participación, cooperación y respeto.
Demuestra orientación hacia el trabajo solidario y en red	Capacidad para contribuir y trabajar en todo tipo de organizaciones y orientar el trabajo solidario en red con los grupos de interés.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

La investigación demostró que la actual literatura científica sobre las competencias de los líderes socialmente responsables se debe fortalecer para solucionar de fondo problemas prioritarios que actualmente se presentan en el marco de la sostenibilidad como son: Responsabilidad social, conciencia ética, pensamiento sistémico, enfoque visionario, pensamiento crítico, inteligencia cultural, capacidad de innovación y construcción de *ethos*.

La investigación permitirá tener un referente para la capacitación de líderes socialmente responsables tanto en instituciones de formación universitaria como en las mismas empresas, además aporta en gran medida al conocimiento

de las características de un líder global socialmente responsable para el siglo XXI.

Las competencias en responsabilidad social, ética, pensamiento crítico y sistémico aplicado a la sostenibilidad muy seguramente lograrán contrarrestar muchos de los actuales problemas que han causado grandes desequilibrios ambientales y socio empresariales.

Las competencias en que se deben formar a los líderes globales socialmente responsables tienen mayor pertinencia si se construyen a partir de los estándares internacionales que actualmente existen y en los que muchas instituciones e instituciones universitarias participan.

Los compromisos que adquieran los líderes a partir de su formación permitirán que las políticas empresariales se orienten hacia la sostenibilidad y al bienestar común.

Aunque el tema de la sostenibilidad ha sido de amplio interés para investigadores de una gran cantidad de disciplinas el tema específico de la formación de líderes empresariales socialmente responsables hasta el momento se inicia por lo tanto se hacen necesarias nuevas investigaciones.

Referencias

- Acosta, Alberto. (2010). Sólo imaginando otros mundos, se cambiará éste - Reflexiones sobre el Buen Vivir. *Revista Sustentabilidades*. Recuperado de: http://www.ecoportal.net/Temas_Especiales/Desarrollo_Sustentable/solo_imaginando_otros_mundos_se_cambiara_este_reflexiones_sobre_el_buen_vivir
- Avolio, B. y Gardner, William. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly* 16, 315-338
- Baltera, Pablo y Díaz, Estrella. (2005). Responsabilidad social empresarial: Alcances y posibilidades en materia laboral. *Cuaderno de investigación*. Recuperado de: http://www.dt.gob.cl/1601/articles-88984_recurso_1.pdf
- Briceño, Salvano. (2006). La reducción del riesgo de desastres: Un llamado a la acción. Recuperado de: http://www.territoires-solidaire.org/public/docs/articles/@local.glob3_es.pdf
- Campbell, Fred. (2003). *El auténtico liderazgo servidor*. Recuperado de: <http://obrerofiel.s3.amazonaws.com/liderazgo%20espiritual/pdf/autentico%20liderazgo%20libro.pdf>
- Corrales, María Angélica. (2011). *La responsabilidad social empresarial en la pequeña y mediana empresa*. Recuperado de: <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/rsepymes/la%20rse%20en%20la%20peque%C3%B1a%20y%20mediana%20empresa.pdf>
- Ferrer, Juliana., Colmenares, Fedra y Clemenza, C. (2010). Un líder ético para el cambio: Plataforma de gestión estratégica en instituciones universitarias. *Revista de ciencias sociales*. 16(4): 642-653.
- George, Bill. Sims, Peter. McLean, Andrew y Mayer, Diana. (2007). *Descubra su auténtico liderazgo*. Recuperado de: http://www.colegiocentroamericano.com/descargas/recursos/libros/descubra_su_autentico_liderazgo_hbral.pdf
- GRI. (2007). *El Líder global responsable un llamado a la acción*. Recuperado de: http://centrum.pucp.edu.pe/descargas/prme/manifiesto_GRI.pdf
- Naciones Unidas. (1987). Informe Brundtland, Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, New York.
- Naciones Unidas. (1990). *La responsabilidad cívica de las empresas en la economía mundial: Pacto global*. Recuperado de: http://www.um.es/rscpymes/ficheros/RSC_Pacto_Mundial_responsabilidad_civica_empresas_en_economia_mundial.pdf
- Pizolante, Ítalo. (2010). *Modelos de fortalecimiento institucional para la comunicación estratégica en empresas socialmente responsables*. Recuperado de: <http://www.venamcham.org/demo/alianza/visiones.pdf>
- Pless, Nicola y Maak, Thomas. (2010). Desarrollando líderes globales responsables. *Universia Business Review*, (27): 56-69,
- Pogge, Thomas. (2007). ¿Qué es la justicia global? *Revista Latinoamericana de Filosofía*, 33(2): 181-202.
- Posada, Luís y Vargas, Elkin. (1997). *Desarrollo económico sostenible, relaciones económicas internacionales y recursos minero energéticos en Colombia*. Recuperado de: www.sernanp.gob.pe/sernanp/archivos/imagenes/vida/Desarrollo_sostenible_economico.pdf
- Puga, Julián y Martínez, Luís. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios gerenciales*, 24(109): 87-103.
- Rojas, Carlos. (1997). *Desarrollo sostenible una visión crítica desde el Perú*. Recuperado de: <http://www.bvsde.paho.org/eswww/fulltext/repind68/roj/roj.html>
- Yammarino, F; Dionne, Shelley; Chun, Jae y Danserau, Fred (2005). Leadership and levels of analysis: A state-of-the-science review. *The Leadership Quarterly* 16, 879- 919.
- Yukl, G. (1989). Liderazgo Gerencial: Una revisión de Teoría e Investigación *Diario de Gestión*, 15 (2), 251-289.
- Zamora, Ángel y Poriet, Yenitza, (s.f). Papel de los líderes y nuevas tendencias de liderazgo en el siglo XXI. *Revista Faces*, 17(1), 61-73.

Gestión de las organizaciones

COMPETITIVIDAD DE LAS ESCUELAS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA EN BOGOTÁ D.C.

Aníbal Atahualpa Murcia¹Jorge Isaac Lechuga Cardozo²Jahel Johana Monje Botero³Tania Alejandra Sapuyes Chavez⁴

Recibido: 16 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

La seguridad privada a lo largo del tiempo ha tenido una tendencia de constante crecimiento y cobra gran importancia en el sector económico del país, por lo anterior se busca dar a conocer el grado de competitividad que actualmente enfrentan las 10 escuelas líderes en el mercado en la ciudad de Bogotá D.C., lo anterior según los últimos reportes encontrados en la rendición de cuentas de la superintendencia de vigilancia y seguridad privada. Este artículo es el resultado de una investigación que tuvo como fin identificar la competitividad de las pymes en las escuelas de vigilancia y seguridad privada, por tanto buscó dar una visión general, sobre las competencias de las empresas en el servicio de calidad a partir de lo encontrado en la investigación objeto de estudio. Se utilizó el Test de Competitividad de Pymes y Autónomos encontrando como resultado que hay un 56% de mujeres y 44% hombres que laboran en las escuelas de vigilancia, además en su mayoría respondieron que si realizan los criterios especificados en cada ítem, y pocas respuestas marcaron que están en proceso de cambio. Por tanto se concluye que estas academias de capacitación en vigilancia se han esmerado por ser competitivas.

Palabras claves: Seguridad Privada, Competitividad, Escuelas de vigilancia, Pymes, Innovación, Satisfacción, Estrategias..

¹ Candidato a Magister en Administración de Organizaciones, UNAD

² Candidato a Magister en Administración de Organizaciones, UNAD; Diploma de Estudios Europeos, Academia Europea Otzenhausen (Alemania); Administrador de Empresas, Universidad del Norte, Barranquilla (Colombia). jorgeisaac.lc@gmail.com

³ Candidata a Magister en Administración de Organizaciones, UNAD

⁴ Candidata a Magister en Administración de Organizaciones, UNAD; Especialista en Educación Superior a Distancia, UNAD; Psicóloga con énfasis en Social Comunitaria, UNAD, Bogotá (Colombia). aljassira@hotmail.com

COMPETITIVENESS OF THE PRIVATE SECURITY SCHOOLS AT BOGOTÁ D.C.

Abstract

Private security over time has had a trend of steady growth and is very important in the economic sector of the country. Therefore seeks to given an overview about the competitiveness level of the 10 leader schools in Bogotá. The above according to the latest reports found in the Private Security Superintendency accountability. This article is a research that seeks to identify the SMEs competitiveness in the private security schools. Therefore seeks to give a general view about companies' competences in quality service from the research study information. The different SME and Autonomous Competitiveness Tests found were carried out. As a result it was found that 56% of women and 44% men work in schools, and mostly stated that are developing specified criteria on each item and few answers showed that are changing constantly. Therefore it is concluded that these surveillance training academies have made efforts to be competitive.

Keywords: Business, PrivateSecurity, competitiveness, surveillance Schools, Improvement, SMEs, innovation, strategies.

Introducción

Las Pymes son cada vez más conscientes de la necesidad de desarrollar capacidades y competencias, en consecuencia se ha originado una serie de investigaciones para identificar los factores que determinan su competitividad. Desde esta perspectiva los autores formulan una pregunta que orienta esta investigación: ¿cómo han enfrentado el fenómeno de la competitividad en las escuelas de vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Bogotá D.C., en los nuevos contextos globales? Para este estudio participaron la Asociación Colombiana de Academias en seguridad privada (ACASEP), CISEP, Colombolatina, ANSA, ECOLVIP, Academia Colombiana de Profesionales en Seguridad, Academia el Pentágono, SEGURED, School Security, ESCAVIG y la Morenita.

Actualmente con la firma de los tratados de libre comercio de Colombia con diferentes países, las organizaciones exigen estándares de sistemas de gestión, en caso de que estas escuelas

no generen cambios significativos y se proyecten a las necesidades de los nuevos contextos, estarán desaprovechando oportunidades económicas, ya que las empresas deben licitar bajo parámetros internacionales. Por ende las escuelas de vigilancia necesitan orientación en las diferentes estrategias competitivas, para estar a la vanguardia de los nuevos contextos globales, de lo contrario se verían afectadas en el mercado.

Por consiguiente se hace necesario conocer cuáles son las competencias de las escuelas de vigilancia, para aportar en el mejoramiento en la prestación del servicio, de tal forma que se adquiriera el reconocimiento a escala nacional e internacional sobre la competitividad, calidad, innovación y las estrategias empresariales que deban implementar de manera que se beneficie una de las comunidades con el pie de fuerza laboral más grande del país. La necesidad de competir en el mercado na-

cional se hace cada vez más importante por la creación de nuevas academias de vigilancia y seguridad privada, el impacto de la apertura de otras academias que sean competitivas en el mercado favorecerá preferentemente a los demandantes, quienes buscan acceder a esta educación, sin embargo una formación de calidad favorece en la búsqueda de empleo y en la permanencia en este.

Según Estrada Bárcenas, Roberto; García Pérez de Lema, Domingo; Sánchez Trejo, Víctor Gabriel, en el proyecto denominado «factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México» con una muestra de 405 empresas mexicanas los resultados muestran valores positivos y significativos en las variables de innovación, tecnología y planeación estratégica, concluyendo que las Pequeñas y Medianas Empresas altamente competitivas son aquellas que innovan en sus productos, procesos y gestión, que tienen un nivel tecnológico superior y poseen un plan estratégico (Estrada, García, Sánchez, 2009).

Los autores Adriana M Vega Escobar y Edgar J. Rincón, efectuaron una recopilación del tapete epistemológico de los desarrollos de las empresas de vigilancia en Bogotá D.C., en la tecnología como estrategia de desarrollo, crecimiento y competitividad, y se buscó implantar un plan de intervención que permitiera alcanzar altos niveles de intervención, el resultado fue satisfactorio originando una influencia positiva en el rendimiento de la organización (Vega, Rincón, 2008).

Partiendo de estos estudios, los autores indagaron sobre las pymes en las escuelas de vigilancia y seguridad privada encontrando que son organizaciones empresariales formales, con una estructura gerencial dinámica que se orientan a satisfacer una necesidad específica a través de la prestación de un servicio en capacitación y entrenamiento en vigilancia y seguridad privada.

Las PYMES en las escuelas de vigilancia, se constituyen como una escuela de capacitación y entrenamiento de vigilancia y seguridad privada mediante los requisitos del decreto 356 de 1994, donde se puede ahondar sobre información al respecto en el título II, capítulo 1, artículo 9º; título IV, capítulo II, en los artículos 66 al 72, que rige este subsector. Por tanto para realizar la solicitud de licencia de funcionamiento se debe hacer con autorización previa a «la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, informando los nombres de los socios y representantes legales, adjuntando las hojas de vidas con las certificaciones académicas y laborales correspondientes, fotocopias de la cédula de ciudadanía y certificado judicial a nivel nacional». (Ministerio de Defensa Nacional, 1994). Además se debe protocolizar mediante escritura donde el capital deberá ser no menor a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes suscrito y pagado a la fecha de su constitución.

También el Gobierno Nacional podrá establecer las cuantías mínimas de patrimonio que deberán mantener y acreditar estas escuelas ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (Decreto 356, 1994).

Además las escuelas de vigilancia deberán tomar una póliza de responsabilidad civil extracontractual como lo indica el artículo 69 del decreto 356, 1994 que cubra los riesgos por uso indebido de armas de fuego u otros elementos utilizados en desarrollo de sus funciones, por un valor no inferior a 250 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Desde esta aspecto la investigación se sustenta con los aportes teóricos de varios autores como Michael Porter, que nos define la competitividad como «... la producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traducen en crecientes beneficios para los ha-

bitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales» (López, 1999: 23). Estas tendencias han generado transformaciones en el mercado global. Asimismo este autor hace referencia a la estrategia empresarial que se apoyan sobre las diferencias de actividad en la cadena de producción de valor (Porter, 2009: 12).

Igualmente las teorías de las ventajas absolutas (Adam Smith, 1776) las ventajas comparativas de (David Ricardo, 1817). En ambos casos los costes de producción se miden en términos del esfuerzo necesario para producir bienes y servicios (Freire, Alonso, Blanco & Gonzales, 2004: 143 n1).

Según Paul Krugman, las economías de escala internas pueden llevar a una empresa a especializarse en una línea de productos estrecha (para producir el volumen necesario para los beneficios de coste de las economías de escala (czinkotailkka a ronkainen moffett, p 168).

Cabe agregar que Krugman hace referencia que cuando los «economistas hablan de tecnología no se refieren necesariamente a la tecnología de punta, si no a cualquier procedimiento que transforma los factores en bienes. En este sentido se refiere cuando se dispone de una tecnología que permite reducir los costes de producción» (Krugman, 2007: 67).

Hoy en día uno de los requisitos que más solicita las organizaciones es el control de calidad total, donde «el control de calidad no se puede poner en práctica simplemente aplicando normas nacionales o internacionales, estas deben tener metas superiores: satisfacer los requisitos de los consumidores y crear una calidad que los satisfaga» (Ishikawa, 1986: 11).

Según Schumpeter, concibe que «la innovación es un proceso clave del capitalismo». (Lemus, 2011). Por tanto la empresa que está en disposición de cambio, será competitiva en el mercado.

La innovación es una estrategia que ayude a minimizar procesos en la prestación de los servicios.

Para finalizar, de acuerdo con los razonamientos que se han venido plasmando el presente trabajo de investigación tiene como propósito identificar la competitividad de las pymes en las escuelas de vigilancia y seguridad privada, por tanto busca dar una visión general, sobre las competencias de las empresas en el servicio de calidad a partir de lo encontrado en la investigación objeto de estudio. Hechas las consideraciones anteriores este proyecto busca reconocer la competitividad existente en las escuelas de vigilancia y seguridad privada, así mismo conocer las estrategias de competencias aplicados en las escuelas de vigilancia y seguridad privada, también plantear algunas estrategias de competitividad para dar inicio a un próximo proyecto donde mejore la competitividad.

Metodología

Actualmente existen varias escuelas de vigilancia y seguridad privada que se encuentran registradas y avaladas por la Superintendencia de la Vigilancia y la Seguridad privada, en diferentes barrios y localidades de la ciudad de Bogotá D.C. El presente proyecto se realizó con 10 academias, las cuales han generado un 70% de egresados de la población que actualmente ejerce su labor en vigilancia y seguridad privada, teniendo como base, qué la población total en ejercicio es de 190.000 personas. (Superintendencia de vigilancia y seguridad privada, 2012). Y por consiguiente egresados de los diferentes centros educativos de seguridad a nivel nacional. Dentro de los criterios de inclusión y para fines de la presente investigación se determinó aplicar el instrumento de competitividad a una persona que trabaja en cada Escuela de Seguridad Privada. Asimismo el trabajo investigativo tiene un enfoque cuantitativo, de estudio exploratorio y se enmarca dentro del tipo no experimental, utilizando el diseño transversal.

Recolección de la Información

Las fuentes utilizadas en esta investigación fueron primarias y secundarias.

Fuentes primarias

Se realizó una entrevista semi estructurada.

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron formato de papel con un cuestionario de preguntas semi-estructuradas, grabadora de audio y cámara fotográfica.

Fuentes secundarias

Análisis bibliográfico: se realizó un análisis de los diferentes documentos entregados por ANSA, ECOLVIP, CISEP, Colombolatina, además información encontrada en la web sobre el sector de la vigilancia y la seguridad privada, como la caracterización del subsector de la seguridad privada, revisión de literatura sobre el decreto 356, la sentencia C, 199 del 2001, resoluciones, Informe de Gestión Superintendencia de Vigilancia 2009, 2010, 2011 y Rendición de Cuentas 2012 de la superintendencia de vigilancia y seguridad privada. Además libros sobre competitividad, y como orientación de la investigación el módulo temático del curso de pymes y corporaciones en contextos de globalidad de la Maestría en Administración de Organizaciones. UNAD.

Herramientas utilizadas para sacar las variables

Instrumento y Materiales: En el presente proyecto, para medir la variable de estudio se utilizó el instrumento para medir la competitividad (Pymes y Autónomos, 2011). El instrumento permite evaluar la competitividad de las pymes de escuelas de seguridad privada, consta de 17 preguntas, cuyas respuestas están dadas en una Escala Likert que presenta cuatro opciones de respuesta que son siempre (Si, al que le corresponde la calificación 1), en proceso (E/P, que se califica 2) y nunca (No, calificado como 3); entonces la suma mínima da 17 y la suma máxima da 51.

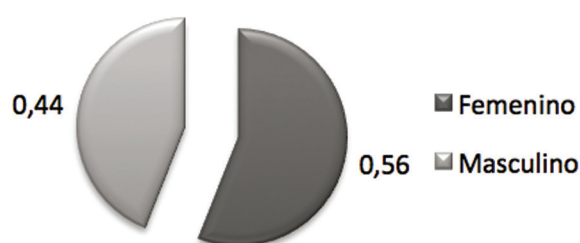
Resultados

A continuación encontraremos el resultado de las fuentes primarias basado en las entrevistas realizadas a 10 escuelas de Vigilancia y Seguridad Privada y fuentes secundarias sobre la competitividad en las Pymes en la ciudad de Bogotá. D.C.

Resultado de las Variables Cardinales

1. Variable ¿Número de mujeres y hombres que actualmente laboran en la empresa?

Ilustración 1 Consolidado por Género



Fuente: Elaboración propia autores.

Análisis: En las entrevistas que se realizaron a las escuelas de vigilancia se encontró 56% corresponde a 79 mujeres y 44% que corresponden a 62 hombres. Donde el promedio de empleados es de 141 personas empleadas en las academias de seguridad privada.

2. Variable ¿Cuál es el nivel educativo de los docentes en las escuelas de vigilancia y seguridad privada?

Sobre esta pregunta las escuelas de vigilancia respondieron, que las personas que se desempeñan como docentes en las diferentes áreas de los ciclos de capacitación en vigilancia y la seguridad privada se encuentran, Oficiales y suboficiales retirados de las fuerzas armadas de Colombia, con estudios técnico laboral, técnico profesional y profesionales en las diferentes disciplinas como lo refleja el siguiente cuadro (ver Tabla No1). Demostrando que son escuelas competitivas en el recurso humano.

Tabla 1 profesiones de los docentes en las escuelas de seguridad privada.

Área	Profesión
Socio-Humanística:	Psicólogos
Aspectos Legales:	Abogados
Área Técnica Manejo de Emergencias y Primeros Auxilios:	Técnicos profesionales, técnicos laborales, en diferentes temas.
Armamento y Tiro:	Técnico profesional
Procedimientos de Seguridad:	Técnico profesional y profesionales en la seguridad
Defensa Personal:	Técnicos profesionales
Acondicionamiento Físico:	Técnicos profesionales, técnicos laborales.

Fuente: Elaboración propia autores.

3. Variable ¿Cuál es el nivel educativo sugerido para los administrativos en las escuelas de vigilancia y seguridad privada?

En las entrevistas realizadas a estas empresas se encontró que existe personal en los diferentes campos: En la dirección general, profesionales, con especialización algunos con maestría en administración de empresas. En la parte contable profesionales en contaduría pública y técnicos profesionales. En la dirección académica, profesionales en diferentes disciplinas. En el área de recepción: secretarías con nivel educativo técnicos laborales. En el área de servicios generales: se encuentra personal con Bachiller académico y primaria. Sobre este resultado las escuelas se preocupan por tener personal profesional e idóneo para dar cumplimiento a las normas de calidad y ser competitivos.

4. Pregunta ¿considera que el servicio que ustedes prestan es importante para el país?

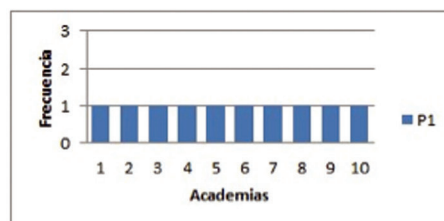
Análisis: En las entrevistas efectuadas en las escuelas de capacitación en seguridad privada el 100% respondieron que sí, dicen: la prestación de servicios en capacitación a los guardas de seguridad, representa de forma significativa para el país, tanto económica como social porque esta comunidad pertenece a una educación especial remitiéndonos a la (Sentencia No.C-199, 2001) donde especifica que «el servicio de vigilancia conlleva un riesgo social y que la capacitación de su personal está directamente relacionadas con el uso de las armas y elementos humanos, animales, mecánicos y tecnológicos». A nivel competitivo se observó que realizan cambios como estrategias de valor en el servicio, contribuyendo en competencias del personal de seguridad donde se beneficia la comunidad en general.

Tabla 2 Tabla de frecuencias P1

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta	Frecuencia	Frecuencia
P1	Lickert	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
a	1	10	10	1	1
b	2	0	10	0	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 2 Gráfico de frecuencias P1



Fuente: Elaboración propia autores.

5. Pregunta ¿Es rentable lo que hace la empresa?

Análisis: el 100% respondió que sí, argumentan que continuamente están realizando estrategias para mejorar la prestación de servicios en las capacitaciones generando rentabilidad a la empresa. A nivel económico algunas escuelas han logrado la masificación de capacitaciones al desarrollar contratos con las empresas de vigilancia y seguridad privada, generando ahorros en

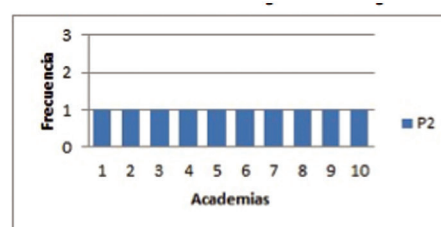
el gasto tanto de docentes como utilización de instalaciones al prestar el servicio dentro de las empresas contratantes. En la rentabilidad social las escuelas han diseñado capacitaciones que están a la vanguardia de las técnicas que emplean los delincuentes, logrando minimizar el riesgo, este factor es asimilado por el nicho consumidor, creando uno de los aspectos más importantes en la competitividad de las escuelas de vigilancia y seguridad privada.

Tabla 3 Tabla de frecuencias P2

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P2	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	10	10	1	1
b	2	0	10	0	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 3 Gráfico de frecuencias P2



Fuente: Elaboración propia autores.

6. Pregunta ¿El modelo de negocio es modificado en menos de 5 años?

Análisis: En la entrevista realizada a las escuelas de capacitación en vigilancia respondieron el 80% , que realizan modificaciones en menos de 5 años, respecto a las tareas, planificación, la selección de los clientes a quienes les van a ofrecer el servicio y sobre todo buscan estrategias de cómo conservar los clientes actuales. El

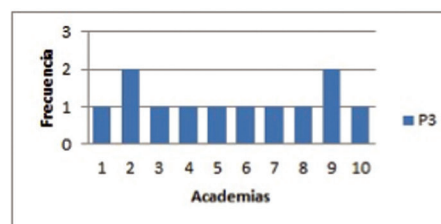
20% de las Academias respondieron que están en proceso de hacer modificaciones respecto a las normas de calidad que exigen las organizaciones, ya que estas fallencias están generando no ser competitivas en el mercado. Encontramos como las escuelas se esmeran por cumplir con las exigencias del mercado.

Tabla 4 Tabla de frecuencias P3

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P3	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	8	8	0,8	0,8
b	2	2	10	0,2	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 4 Gráfico de frecuencias P3



Fuente: Elaboración propia autores

7. *Pregunta ¿Los resultados de la empresa son positivos?*

Análisis: Sobre esta pregunta si los resultados de la empresa son positivos manifiestan que sí, con un porcentaje del 100% de las escuelas entrevis-

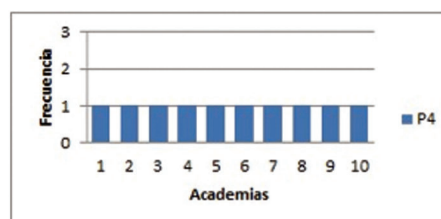
tadas. Estos resultados se deben a la planificación de objetivos que se proponen anualmente. Este resultado demuestra que las escuelas de vigilancia son competitivas ya que se esfuerzan en lograr las metas propuestas respecto a la cantidad de alumnos que desean capacitar.

Tabla 5 Tabla de frecuencias P4

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P4	Lickert	Absoluta			
a	1	10	10	1	1
b	2	0	10	0	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores.

Ilustración 5 Gráfico de frecuencias P4



Fuente: Elaboración propia autores.

8. *Pregunta ¿Se alcanzan los objetivos propuestos?*

Análisis: El 90% manifiestan que sí, dicen: que una de las características de las escuelas está basada en lograr los objetivos en todas las áreas que las componen. Mientras que el 10%

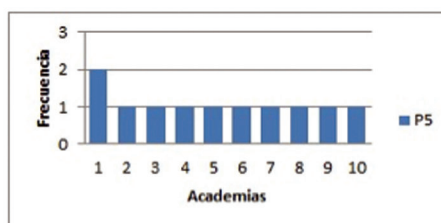
dicen que no siempre los alcanzan. Se demuestra que las escuelas de vigilancia el margen de error es muy baja en la competitividad, siempre están a la vanguardia.

Tabla 6 Tabla de frecuencias P5

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P5	Lickert	Absoluta			
a	1	9	9	0,9	0,9
b	2	1	10	0,1	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores.

Ilustración 6 Gráfico de frecuencias P4



Fuente: Elaboración propia autores.

9. *Pregunta ¿Los objetivos propuestos son claros por todos los componentes de la empresa?*

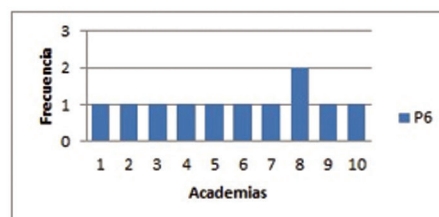
Análisis: Las escuelas de vigilancia respondieron que sí, con un porcentaje del 90%, manifiestan que desde la creación de las

empresas, es bien claro la misión y la visión y los objetivos a lograr por todo el personal que labora en las diferentes dependencias. El 10% respondió que no. Observamos que las escuelas de vigilancia se rigen mediante objetivos claros, logrando que el recurso humano logre las metas propuestas.

Tabla 7. Tabla de frecuencias P6

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P6	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	9	9	0,9	0,9
b	2	1	10	0,1	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores.

Ilustración 7. Gráfico de frecuencias P6

Fuente: Elaboración propia autores.

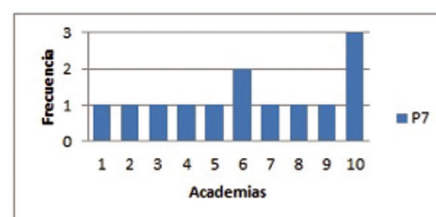
10. Pregunta ¿Se forman empleados en lo que hace sobresalir la empresa positivamente?

Análisis: El 80% ellos responden que sí, explican que es parte fundamental que los empleados se capaciten, para prestar un servicio de calidad y sobresalir en el mercado competitivo. El 10% respondió que no y otro 10% respondió que están en proceso de mejoramiento de la formación de los empleados.

Tabla 8 Tabla de frecuencias P7

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P7	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	8	8	0,8	0,8
b	2	1	9	0,1	0,9
c	3	1	10	0,1	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 8 Gráfico de frecuencias P7

Fuente: Elaboración propia autores.

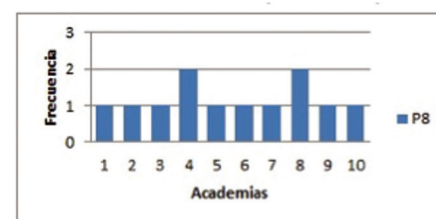
11. Pregunta ¿Los empleados son adecuados en los procesos que sobresale la empresa?

Análisis: El 80% respondieron que sí, dicen: los empleados son eficientes en las tareas a desarrollar en las diferentes gestiones de la organización, logrando con eficacia los objetivos propuestos por la empresa. El 20% respondió que se encuentran en proceso.

Tabla 9 Tabla de frecuencias P8

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P8	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	8	8	0,8	0,8
b	2	2	10	0,2	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores.

Ilustración 9 Gráfico de frecuencias P8

Fuente: Elaboración propia autores.

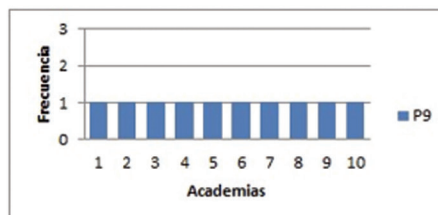
12. *Pregunta ¿Los clientes son frecuentes?*

Tabla 10 Tabla de frecuencias P9

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P9	Lickert	Absoluta			
a	1	10	10	1	1
b	2	0	10	0	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 10 Gráfico de frecuencias P9



Fuente: Elaboración propia autores

Análisis: 100% de las escuelas respondieron que sí, manifiestan poseer cada vez más estudiantes y que ellos vuelven a buscarlos para actualizarse.

13. *Pregunta ¿Aprendemos de lo que nos sucede y tenemos en cuenta las sugerencias de los estudiantes?*

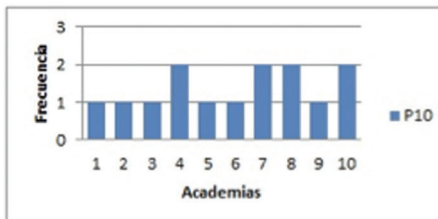
Análisis: El 60% de las Academias respondieron que sí, es decir que ellos buscan mejorar en pro de los estudiantes y que si tienen algún problema buscan la manera que este no se vuelva a repetir de acuerdo a el aprendizaje que se obtuvo por la experiencia, el 40 % respondieron que están en proceso, es decir que ellos no siempre lo tienen en cuenta pero que buscan mejorar.

Tabla 11. Tabla de frecuencias P10

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P10	Lickert	Absoluta			
a	1	6	6	0,6	0,6
b	2	4	10	0,4	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 11. Gráfico de frecuencias P10



Fuente: Elaboración propia autores

14. *Pregunta ¿Son acordes las estructuras económicas-financieras a las circunstancias?*

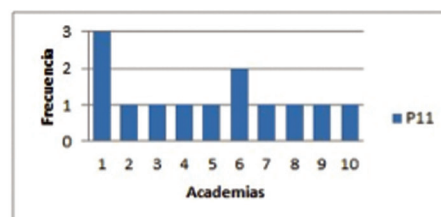
Análisis: El 80% de las Academias respondieron que sí, consideran que la estructura donde ellos están laborando son acordes a las necesidades del estudiantado, sin embargo el 10 % respondie-

ron que no, ya que el establecimiento donde están ubicados son lugares condicionados para familias y no para estudiantes, por tal razón consideran que aunque ejercen su labor de manera adecuada hay cierta incomodidad por que la infraestructura no facilita tales actividades, el otro 10% respondieron que están en proceso de mejoramiento.

Tabla 12. Tabla de frecuencias P11

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P11	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	8	8	0,8	0,8
b	2	1	9	0,1	0,9
c	3	1	10	0,1	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 12. Gráfico de frecuencias P11

Fuente: Elaboración propia autores

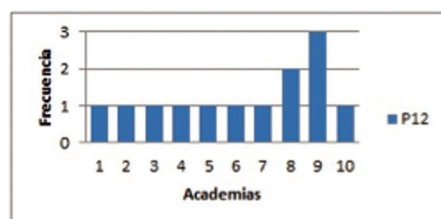
15. ¿Nos mueve la innovación como consecuencia del aprendizaje?

Análisis: 80% de las escuelas respondieron que sí, una de las estrategias de las escuelas de vigilancia es conservar las empresas mediante la innovación, y de acuerdo a ello aprender de los errores. El 10% respondió que están en iniciando a implementar la innovación y el 10% menciona que no.

Tabla 13. Tabla de frecuencias P12

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P12	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	8	8	0,8	0,8
b	2	1	9	0,1	0,9
c	3	1	10	0,1	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 13. Gráfico de frecuencias P12

Fuente: Elaboración propia autores

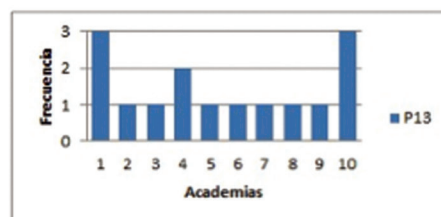
16. Pregunta ¿Se acepta el cambio con naturalidad?

Análisis: El 70% respondieron que sí, expresan que el personal que labora en la empresa es profesional y son participes de los cambios que tenga que realizar la organización. El 10 % respondieron que algunas veces lo aceptan y otras veces no por ende están en proceso, mientras que otro 20% dicen el personal es resistente a los cambios, generando desgaste y poco interés en el mejoramiento de la empresa.

Tabla 14. Tabla de frecuencias P13

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P13	Lickert	Absoluta		Relativa	Acumulada
a	1	7	7	0,7	0,7
b	2	1	8	0,1	0,8
c	3	2	10	0,2	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 14. Gráfico de frecuencias P13

Fuente: Elaboración propia autores

17. Pregunta ¿Existe capacidad para el cambio de procesos obsoletos?

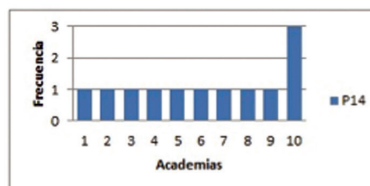
Análisis: El 90% respondió que sí, ellos destinan recursos para estar en constantes actualizaciones tanto en la parte Teórica y en la parte instrumental. Mientras que el 10% dice que no han modificado los procesos obsoletos.

Tabla 15. Tabla de frecuencias P14

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
P14	Lickert	Absoluta	Absoluta acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
a	1	9	9	0,9	0,9
b	2	0	9	0	0,9
c	3	1	10	0,1	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración15 Gráfico de frecuencias P14



Fuente: Elaboración propia autores

18. Pregunta ¿Se innova y evoluciona en la organización?

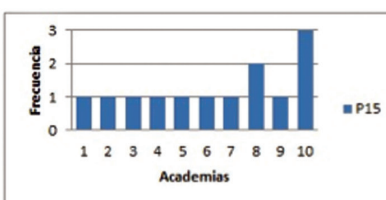
Análisis: El 80% respondió que sí, comentan que cada vez que se realizan innovación en la empresa se ve reflejada a nivel rentable, existiendo un buen ambiente laboral y sobresaliendo ante otras empresas a nivel competitivo. A diferencia de un 10% que menciona que están en proceso de innovación y el otro 10% dice que no se innova en la academia donde labora.

Tabla 16. Tabla de frecuencias P15

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
P15	Lickert	Absoluta	Absoluta acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
a	1	8	8	0,8	0,8
b	2	1	9	0,1	0,9
c	3	1	10	0,1	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 16 Gráfico de frecuencias P15



Fuente: Elaboración propia autores

19. Pregunta: ¿Sorprenden las demandas de los clientes?

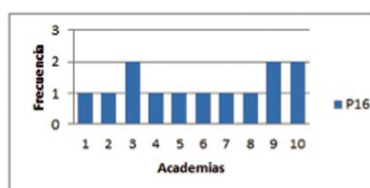
Análisis: El 70% respondieron que sí, manifiestan que no es común que los clientes los demanden por malos procesos, mientras que el 30% mencionan que están en proceso de mejorar y que en algunas ocasiones reciben denuncias.

Tabla 17. Tabla de frecuencias P16

Categoría	Escala	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
P16	Lickert	Absoluta	Absoluta acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
a	1	7	7	0,7	0,7
b	2	3	10	0,3	1
c	3	0	10	0	1
	Total	10		1	

Fuente: Elaboración propia autores

Ilustración 17 Gráfico de frecuencias P16



Fuente: Elaboración propia autores

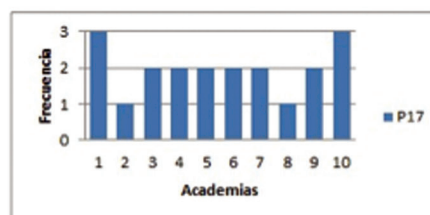
20. Pregunta ¿La improvisación en procesos es frecuente?

Análisis: El 20% respondieron No, dicen que son empresas organizadas y que existe una planeación antes de la ejecución e implementación de cada proceso que se realiza en la organización. El 60 % menciona que algunas veces improvisan y el 20% menciona que generalmente improvisan.

Tabla 18. Tabla de frecuencias P17

Categoría	Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
P17	Lickert				
a	1	2	2	0,2	0,2
b	2	6	8	0,6	0,8
c	3	2	10	0,2	1
	Total	10		1	

Ilustración 18 Gráfico de frecuencias P17

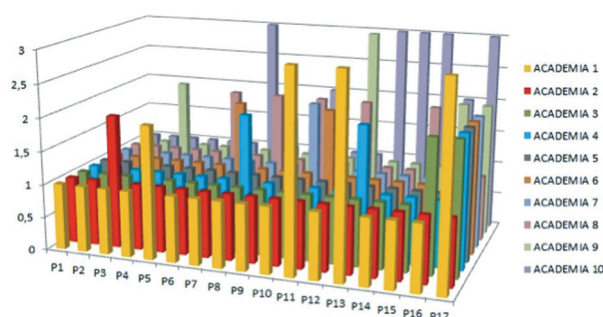


Fuente: Elaboración propia autores

Fuente: Elaboración propia autores

La siguiente ilustración evidencia que las academias de vigilancia y seguridad privada en su mayoría respondieron que si realizan los criterios especificados en cada ítem, y pocas respuestas marcaron que están en proceso de cambio o que no lo estaban realizando.

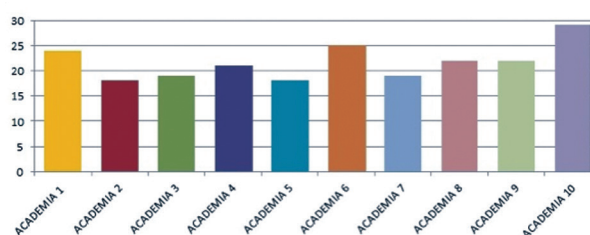
Ilustración 7. Gráfico Consolidado por Ítem.



Fuente: Elaboración propia autores.

En relación a lo anterior, se considera que mientras más se acerque a 1 la respuesta dada por ítem, más competitivas son las academias de vigilancia, se comprueba entonces que, con un promedio total de 1,18, de las Escuelas investigadas, se han esmerado por ser competitivas.

Ilustración 8. Gráfico Sumatoria por Academias.



Fuente: Elaboración propia autores.

En el cuestionario de competitividad la suma mínima da 17 y la suma máxima da 51 en la Escala Lickert y a menor respuesta mayor competitividad (inversamente proporcional). Los resultados arrojan un promedio de 21,7 de las sumatorias por academias, donde se demuestra que estas empresas están buscando ofrecer un servicio de calidad, en este mismo sentido aprenden de las malas y buenas experiencias.

Según las métricas de la legislación colombiana bajo la ley 590 de 2000 y La ley 905 de 2004, definió a las pymes, organizaciones como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades

empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios artículo 2.(ley 590, 2000) pero los parámetros de clasificación fueron el número de puestos de trabajo y los activos totales en salarios mínimos mensuales legales vigentes, las pymes en las escuelas de vigilancia prueban que son legalmente constituidas mediante certificado de cámara y comercio y bajo el control de la superintendencia de vigilancia y seguridad privada como personas jurídicas, prestando el servicio de capacitación y entrenamiento en vigilancia y seguridad privada, y la clasificación que se basó en dos variables, el número de trabajadores donde el resultado fue el promedio de 14 puestos de trabajo y las ventas brutas anuales y/o los activos totales de 1042,4 millones promedio de las 10 escuelas participantes de esta investigación.

En cuanto a la parte estructural tratan de ofrecer lo que se necesita para beneficiar a sus clientes y para ofrecer un buen servicio, tienen convenios con otras instituciones o escuelas como batallones para ejecutar determinadas prácticas que no pueden realizar en estos establecimientos, de hecho, estas academias manifiestan que están logrando los objetivos propuestos y estos son claros para todos.

Discusiones

Michael Porter identifica la calidad y el precio como factores fundamentales en la competitividad, (Lopez, 1999: 23) respecto a esta concepción se encontró que la calidad está basada en la prestación del servicio de capacitación e instrucción, ya que cuentan con un personal humano profesional en las diferentes áreas, como una estrategia para ofrecer valor satisfaciendo las necesidades de los clientes que contratan este servicio; en cuanto al precio está regulado por la superintendencia de vigilancia y seguridad privada que es el ente de control de este subsector económico del país.

En la estrategia empresarial donde Porter la concibe como la estrategia global de una empresa diversificada en más de un negocio (Porter, 2009: 13). Encontramos que estas escuelas de capacitación y entrenamiento en vigilancia y seguridad privada, tienen como único objeto social de proveer enseñanza, capacitación, entrenamiento y actualización de conocimientos relacionados con vigilancia y seguridad privada. Donde el Gobierno Nacional reglamentará el ejercicio de esta actividad artículo 66 del (Decreto 356, 1994). Desde este concepto jurídico no están en condiciones de diversificar diferentes negocios.

Sin embargo en la «Ventaja Competitiva de las Naciones». Porter define el termino como «...concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas que compiten pero que también cooperan» (Porter, 1998). Encontramos que han formado la Asociación Colombiana de Academias de Seguridad Privada (ACASEP), que se basan en cooperación y colaboración, asimismo existen alianzas entre escuelas y empresas de seguridad según las necesidades del subsector.

Igualmente las teorías de las ventajas absolutas Adam Smith, 1776 las ventajas comparativas de David Ricardo, 1817. Respecto a estas teorías que se encuentran opuestas a las teorías proteccionistas, encontramos que las escuelas de vigilancia y seguridad privada de este sector económico tiene proteccionismo, lo que genera que estas empresas no salgan a competir a nivel global, ya que la seguridad solo le compete a los mismos colombianos. Sin embargo estas escuelas de vigilancia deben ajustarse a las diferentes necesidades de capacitación de las organizaciones internacionales.

Según Paul Krugman, las economías de escala internas plantea que «los costos por unidad de producción depende del tamaño de una empresa individual, cuanto más grande sea la empresa, mayor será la escala de beneficios y menor el costo por unidad» (Czinkota, Ronkainen Moffett, 2007: 168) bajo este principio se encontró que las escuelas de vigilancia se han expandido en diferentes localidades de la ciudad de Bogotá D.C., asimismo han creado sucursales en diferentes ciudades del país generando un crecimiento que se evidencia en los informes que entrega anualmente la superintendencia de vigilancia y seguridad privada, que arroja cifras donde se demuestra que las escuelas que tiene mayor cantidad de sucursales y agencias se encuentran en los 10 primeros lugares como escuelas líderes en los ingresos operaciones.

Igualmente Krugman hace referencia de las utilidades cuando se dispone de una tecnología permite reducir los costes de producción (Krugman, 2007: 67). Referente a este planteamiento las escuelas consideran que las estructuras están realizadas a acordes a las necesidades como la implementación de software contable y bases de datos, utilizan además software especial en sistemas electrónicos de seguridad.

Asimismo se observó que las escuelas de vigilancia se hallaron dotadas de medios tecnológicos, necesarios para prestar el servicio de capacitación, además las áreas administrativas se encontraron herramientas informáticas que les ayuda en la prestación del servicio, para agilidad y eficacia.

Schumpeter, con la innovación; las escuelas de vigilancia y seguridad privada presenta cambios como la implementación de la resolución 4973 del 2011 sobre capacitación, asimismo se encontró falencias en la implementación de metodologías pedagógicas (Sapuyes, 2012); estas instituciones las conciben como empresas y no como instituciones educativas. Respecto a la

innovación estas escuelas mostraron que mantienen generando investigación en los diferentes tácticas que utiliza la delincuencia y estar a la vanguardia de los hechos delictivos, para poder transmitirlos a sus estudiantes para que en su labor logren mitigarlos.

Según Ishikawa, que nos habla sobre satisfacción del cliente mediante la calidad total, actualmente las escuelas de vigilancia y seguridad privada se encuentran diseñando e implementando el sistema de gestión de calidad como la ISO 9001: 2008, para la mejora continua.

Conclusiones

En los resultados del test de competitividad podemos analizar, que estas academias forman vigilantes que hacen sobresalir las escuelas de manera positiva y existen demandas de los mismos clientes, evidenciando que las instituciones prestan el servicio satisfactorio y formando personal competente. Asimismo las escuelas de vigilancia han realizado un gran esfuerzo para estar acorde al contexto actual de la globalización, invirtiendo en tecnologías e implementando ISO 9001: 2008, sistema de gestión en mejora continua de calidad, además fomentan la innovación a través de planes y proyectos, orientados a la búsqueda permanente de la calidad educativa mediante el esfuerzo y la responsabilidad persiguiendo siempre la excelencia.

También encontramos como las instituciones se preocupan, para dar un buen manejo en la administración de los recursos físicos y los recursos intelectuales, por efecto se están utilizando como una ventaja competitiva en la actualidad, pues el nivel de exigencia para los administrativos y directivos es acorde a las tareas que se han de realizar, exigiendo así mismo personal profesional. Sin embargo el panorama de las escuelas es todavía más desafiante, existe poca información sobre el sector educativo en seguridad privada. En este sentido, es

indiscutible, conocer el desempeño social de dichas organizaciones implica desentrañar una serie de visiones generales sobre la competitividad que tienen dichas Pymes en este sector. Consecuentemente en Colombia no se ha realizado hasta el momento un trabajo de campo [independiente y neutral] que identifique, mapeo o tipifique la competitividad en las pymes del sector educativo en seguridad privada.

Respecto al proceso que ha asumido las escuelas de vigilancia pertenecientes a la Asociación Colombiana de Academias en Seguridad Privada (ACASEP), ha demostrado su eficiencia y eficacia ya que han reportado ingresos operacionales de gran importancia en el subsector de la vigilancia y seguridad privada, según la rendición de cuentas que presenta la superintendencia de vigilancia y seguridad privada, donde encontramos la mayoría de las escuelas de la asociación como líderes.

Sin embargo existe la necesidad de que las escuelas de vigilancia diseñen e implementen mecanismos de adaptación al cambio en los nuevos contextos globales, estructurando un clúster donde se generen redes que establezca la cooperación y colaboración entre empresas de sectores distantes (como universidades, empresas de seguridad, Departamentos de seguridad, alianzas con escuelas de vigilancia que tiene avalados especializaciones etc.), para promover la competitividad de la región, de esta forma es como los empresarios de diferentes organizaciones se relacionan para encaminar sus acciones hacia el aumento de la competitividad de un sector o cadena productiva específica.

Según Michael Porter el año 1990, en su libro *The Competitive Advantage of Nations* «Ventaja Competitiva de las Naciones». Hace referencia a los clusters como «...concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas que

compiten pero que también cooperan». (Porter, 1998). Por tanto es una de las recomendaciones que los autores hacemos desde el resultado de la investigación objeto de estudio.

Asimismo los autores consideran pertinente que las escuelas de vigilancia inicien diseñando e implementando la vigilancia tecnológica (VT), y la inteligencia competitiva (IC), como herramientas que tiene como objetivo la identificación de alertas tempranas y la detección de señales débiles. La VT y IC, según la (Cfr. Fuld, 2002). Esta práctica puede definirse como un proceso sistemático, con métodos legales, en el que se observa, recolecta, analiza y difunde información de diversa índole económica, tecnológica, política, social, cultural, legislativa con el ánimo de identificar y anticipar oportunidades o riesgos, para mejorar la formulación y ejecución de la estrategia de una institución u organización. (Medina & Ortégón, 2006: 167). Por tanto son elementos fundamental de la toma de decisiones donde la información y el conocimiento se consideran un activo importante o recurso económico significativo, igualmente es una estrategia técnica que promueva la creación de organizaciones inteligentes.

Además es recomendable que exista la colaboración mutua entre las organizaciones y las universidades mediante financiación, y se fortalezcan atreves de investigaciones generando lazos de investigación y desarrollo (I+D), el I+D permitiría incrementar estrategias competitivas de innovación tecnológica, crecimiento económico y solución a las problemáticas, siendo conscientes de que el conocimiento otorga ventajas y está ligado al poder, liderazgo y éxito en el contexto global. Según Clark, 1989; Ross y Morrison, 1989; Higgins y Sullivan, 1989; Castaño, 1994; Sancho *et al*, 1998; Martínez, 1998 «Estos nuevos planteamientos surgen de la necesidad de aplicar los resultados de la investigación a la práctica y al desarrollo de la teoría, enfocados a la resolución de problemas prácticos» (Salinas, 2006: 67).

Referencias

- Álvarez, A. (2005). *Hablemos de Seguridad, Elementos para la Vigilancia y Protección*. Bogotá: Ediciones Pluma De Mompox S.A.
- Dutrénit G., Jasso J., Villavicencio D., (2007). *Globalización, acumulación de capacidades e innovación. Los desafíos para las empresas, localidades y países*. México D.C.: Editorial Fondo de Cultura Económica.
- Estrada, B. R., García P., Sánchez T. V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. En: *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 14, núm. 46: 169-182, Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29011523002.pdf>
- Fernández, M, J. & Vázquez, C. (1997). *La competitividad de la empresa, un enfoque basado en la teoría de recursos*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Fosterwit. (2011). *Test de competitividad*. Recuperado de: <http://www.pymesyaautosomos.com/management/test-de-competitividad>
- Freire, Alonso, Blanco & Gonzales, (2004). *Cuestiones Básicas de Macroeconomía Aplicada*. Madrid: Editorial ESIC.
- González, C. (2010). *Seguridad Ciudadana: Un Derecho Fundamental*. Bogotá: Secretaría de Gobierno Distrital Bogotá D.C.
- Henao, G. & Puerto, L. (2012). La Gestión Del Conocimiento Como Generador De Ventaja Competitiva. Bogotá: Universidad Del Rosario. En: *Libre empresa* Vol. 8 No. 2: 70 – 80. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2874/1/1016010619-2012.pdf>.
- Ireland, D., Hitt, R., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica, Competitividad y Globalización*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Ishikawa. K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad?*. Bogotá: Editorial Norma.
- Lemus Delgado, Daniel. (2011). *Innovación a la China*. México: Colección: Acción Empresarial Serie: Biblioteca Avante.
- López, E. (1999). *El Concepto de Competitividad en el Posicionamiento Tecnológico*. México. D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades.
- Medina V. J., Ortigón E. (2006). *Manual de prospectiva y decisiones estratégicas: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas.
- Michael R., Czinkota, Ilkka A., Ronkainen, Michael H., Motfett. (2007). *Negocios Internacionales*. Séptima edición. México: Editorial Thomson.
- Paul R., Krugman, R. W. (2007). *Introducción a la economía*. Barcelona., Editorial: Reverte.
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Edición Deusto. Primera Edición.
- Porter, M. (1998). *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Simon and Shuster.
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones, Javier Vergara (ed.), En: Dialnet. Vol. 85, Nº. 11, págs. 69-95. Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2469800>
- Porter. R M. (1998). *On Competition*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pymes y Autónomos (2011). *Test de Competitividad*. Recuperado de: <http://www.pymesyaautosomos.com/management/test-de-competitividad>.
- República de Colombia, Gobierno Nacional. La ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0905_2004.html#CAPITULO I
- República de Colombia, Gobierno Nacional. Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html
- República de Colombia, Ministerio de Defensa Nacional. (1994). Decreto 356 de 1994, Por el cual se expide el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto/1994/decreto_0356_1994_pr003.html#117
- Ricardo, D. (2010). *Principios de Economía Política y Tributación*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica; clásicos de economía.
- Salas, F. (2007). Educación e investigación y desarrollo en América Latina: los últimos 30 años. En: Redalyc. Universidad de Costa Rica. Educación. Año/vol. 31 año 002, Costa Rica, p.29-43. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=44031203>

Salinas I.J. (2006). Modelos Emergentes en Entornos Virtuales de Educación Superior. Estudios de los elementos tecnológicos, organizativos, comunicativos y de enseñanza - aprendizaje en entornos virtuales de formación universitaria. Universidad de las Islas Baleares. Palma de Mallorca. Recuperado de: <http://gte.uib.es/pape/gte/sites/gte.uib.es/pape/gte/files/MEEVES-MEMORIA.pdf>

Sapuyes. (2012) *Métodos de enseñanza en la educación de la seguridad privada*. Bogotá D.C.: Universidad Nacional Abierta y a Distancia. UNAD.

Schumpeter, J. (1975). *Historia del Análisis Económico*. México: Fondo de Cultura Económico.

Superintendencia de Seguridad y Vigilancia Privada. (2012). Dependencias. Colombia: Santafé de Bogotá,

D.C. Recuperado de: <http://www.supervigilancia.gov.co/index.php?idcategoria=104>

Superintendencia de vigilancia y seguridad privada. (2009) Rendición de cuentas a los ciudadanos 2008-2009. Ministerio de Defensa Nacional. República de Colombia. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=37923&download=Y>

Vega A. M., Rincón E. J. (2008). Sistemas de información como una estrategia de desarrollo crecimiento y competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector servicios de vigilancia en Bogotá D.C. En: *Revista avances en sistema e información*. Vol. 5 N° 2. Medellín. ISSN: 1657-7663. PP. 121 – 130. Recuperado de: http://www2.unalmed.edu.co/~pruebasminas/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=335&tmpl=component&format=raw&Itemid=285

Pensamiento Prospectivo y Estrategia

DIAGNÓSTICO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA CADENA PISCÍCOLA, UNA APUESTA PARA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE AL 2020

Fabián José Mendoza Stave¹

Recibido: 15 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

La baja tecnificación y mínimas producciones de la piscicultura se han convertido en debilidad en el departamento Sucre cuyas producciones de las especies Bocachico, Tilapia, Cachama son mínimas, a pesar que en su geografía pasan ríos, ciénagas, además de contar con el Golfo de Morrosquillo como fuente importante para este tipo de explotación. Ante este escenario, es necesario profundizar en el sector piscícola en Sucre y realizar el análisis de los factores que los inciden, pero también, de sus potencialidades con el ánimo de definir estrategias prospectivas para la consolidación del sector y de su articulación eficiente alrededor de la cadena.

Para la obtención de datos en la investigación se realizó un listado de expertos en el tema piscícola y desarrollo regional, se identificaron los actores, las variables más importantes del problema, las políticas y programas de apoyo a nivel nacional que inciden en el desarrollo del sector, se realizó un análisis de estudios de la situación actual del sector y se definieron los futuros escenarios y estrategias prospectivas para la puesta en marcha de la cadena. Fruto de esta investigación se presentará una síntesis del estado actual y una mirada prospectiva del sector piscícola para el departamento de Sucre.

Palabras claves: prospectiva, piscicultura, escenario, futuro, competitividad.

¹ Administrador de empresas, especialista en Gerencia Pública, especialista en pedagogía para el desarrollo del aprendizaje autónomo, Magister en Recursos Humanos y organizacional, Líder de cadena de formación ECACEN Cead Corozal, Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, fabian.mendoza@unad.edu.co, Colombia

DIAGNOSIS FOR THE PREPARATION OF A PROSPECTIVE PLAN FOR THE IMPLEMENTATION OF THE CHAIN fish, A BET FOR ECONOMIC DEVELOPMENT DEPARTMENT TO SUCRE 2020.

Abstract

The low technology and low productivity of farming have become constant in some departments, as is the case of Sucre department, whose production is quite minimal. Bocachico, red tilapia and gray, Cachama despite the geography at they spend three major rivers, large swamps, natural and artificial ponds, in addition to the Gulf of Morrosquillo as important sources this type of exploitation. Given this scenario, It is necessary to deepen the state of Sucre and fish farming sector in your state analysis of the factors that influence but so their potential with the aim to identify forward-looking strategies for the consolidation of the sector and its efficient coordination around fish chain.

To obtain data on the investigation a list of fish subject experts and regional development, were identified actors involved, the most important variables of the problem, policies and programs to support national development affecting sector, was conducted an analysis of studies of the current situation of the sector and defined the prospective future scenarios and strategies for implementation of the chain. The result of this research was presented, elements of the history of farming in Colombia and the department, is a summary of current status and look forward, the fish sector for the department of Sucre

Keywords: prospective, aquaculture, stage, future competitiveness..

Introducción

La aplicación del conocimiento y desarrollo tecnológico se han convertido en factor de producción, desarrollo social y económico en especial en los países en vía de desarrollo. En Colombia, el esfuerzo tecnológico por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural por volver más competitivo el sector agropecuario se ha basado en la definición y puesta en marcha de conglomerados que según sus características particulares han recibido el nombre de sectores, cadenas y clúster. Permitiendo además, la inclusión de diferentes actores o eslabones desde la producción hasta el consumidor final.

En el departamento de Sucre, los avances tecnológicos del sector son notables en el subsector ganadero. Pero el subsector piscícola los avances tecnológicos son insignificantes

a pesar que el departamento de Sucre cuenta con muchas ventajas en sus aguas continentales, marítimas y su ubicación geográfica para el crecimiento y desarrollo del sector. En este sentido el desarrollo del «Diagnostico para el diseño de un Plan prospectivo para la puesta en marcha de la cadena piscícola, una apuesta para el desarrollo socioeconómico del departamento de Sucre al 2020», se constituye, *en una propuesta esencial para articular e integrar a los distintos actores e instituciones regionales y nacionales en la búsqueda de una visión de futuro competitiva de este subsector agropecuario, a partir del análisis de sus debilidades, de las oportunidades de su entorno, identificación de sus actores y variables claves, definición de escenarios y en especial de la construcción de estrategias que puedan incluirse en los planes,*

programas y proyectos de las instituciones en Sucre en el corto, mediano y largo plazo. En las últimas décadas se ha evidenciado el auge de la acuicultura y piscicultura a nivel mundial, el mejoramiento de los procesos tecnológicos y la visión empresarial de los centros productores piscícolas en algunos países ha permitido que algunos continentes y regiones hayan escalado ventajosamente a superficie de mercados internacionales con relación a otros.

En Colombia, en el año 2006 se produjeron 48.532 toneladas, de los cuales 23.146 son de Tilapia Roja y Nilótica, siendo los departamentos de mayor producción Huila, Valle, Risaralda, Llanos Orientales y Antioquia. En Sucre según el Plan de Desarrollo Departamental de Sucre «Liderazgo Social y Confianza» 2008 – 2011, en el diagnóstico realizado a los sectores agropecuarios, pesqueros, acuícola, forestal y minero del departamento de Sucre, en el periodo 2000 - 2005 este sector decreció su participación en el PIB nacional pasando de 0,81% a 0,77% y a nivel departamental su participación en el PIB en el periodo 2005 – 2006 decreció pasando de 23,20% a 21.67%. Siendo la actividad que más contribuyó con el PIB en este año 2006, la venta de animales vivos y productos animales con un 59,29%, productos agrícolas 36.63%, productos de la pesca 2.42% y silvicultura 1.66%¹.

En el año 2007 - 2008 el sector piscícola mantuvo constante sus producciones y se identificó como factores de este decrecimiento a los mínimos componentes tecnológicos y comerciales como son: manejo tradicional, bajos rendimientos y productividad, falta de un centros de acopio - plantas de eviscerado y transformación especializado que permita que las producciones en el departamento se realice un manejo de excelente calidad del producto bajo la cadena de frío y a los productores pequeños y medianos articular sus producciones a la cadena piscícola insertándose hacia mercados de superficies regionales y nacionales. Según infor-

mación suministrada por la Unidad Regional de Planeación Agropecuaria URPA año 2007, en el departamento de Sucre la baja producción y rendimiento del sector se refleja en las siguientes cifras: número de peces sembrados en jaulas y estanques en total de 958,320 peces y se cosecho un total de 501.361 peces (% pérdida de la actividad 47,6), produciendo 284 toneladas de carne de pescado en su totalidad, distribuidas así: Bocachico 117 toneladas, Cachama estanque 93 toneladas, Tilapia Nilótica jaula 16 toneladas y estanque 14 toneladas, Tilapia Roja jaula 13 toneladas y estanque 21 toneladas y Sábalo estanque 10 toneladas². Es de anotar, que si bien existe unas políticas claras desde el gobierno nacional para el apoyo y fomento a la cadena piscícola a nivel nacional, y desde la gobernación de Sucre, a través del plan departamental de desarrollo 2008 – 2011 «Liderazgo Social y Confianza» se han planteado estrategias de apoyo al sector agropecuario y pesquero entre las que se encuentra, a) Implementar y legalizar la cadena productiva con el apoyo del sector público y privado y las alianzas productivas, b) Mejorar la competitividad de la producción, formalizar alianzas institucionales y con actores sociales con perfil empresarial y abrir nuevos mercados y c) Impulsar la generación de ingreso y la seguridad alimentaria en el departamento. El no contar con un estudio actualizado sobre el estado del sector piscícola y de las ventajas/desventajas que este cuenta en cada una de las 5 subregiones del departamento, no ha permitido la construcción de acciones o proyectos claves que se inserten dentro de los planes y programas departamentales que hagan uso del potencial hídrico, que tecnifique los diferentes eslabones de la cadena productiva piscícola para su fortalecimiento y competitividad a nivel regional y nacional³.

Como consecuencia de lo antes mencionado, he encontrado que el departamento de Sucre

² Documento de coyuntura de la Unidad de Planeación Agropecuaria de la gobernación de Sucre URPA 2008.

³ Plan de desarrollo departamental de Sucre 2008 – 2011, «Liderazgo Social y Confianza».

no ha podido realizar un verdadero análisis del sector, y mucho menos la definición de verdaderas estrategias prospectivas para el sector hacia su tecnificación, crecimiento y competitividad. Conllevando por el contrario que las acciones y proyectos a incluir al interior de los planes y programas departamentales respondan al aprovechamiento de recursos nacionales e internacionales, con intervenciones aisladas sin que exista una concreción de una visión holística para el sector de los distintos actores sociales, que conlleve a esta actividad a consolidarse como un sector empresarial, económico y social para el departamento y la región Caribe. Por ello contamos con un objetivo general que es: *Diseñar un plan prospectivo para la puesta en marcha y competitividad de la cadena piscícola en el departamento de Sucre al 2020*. Así mismo, unos objetivos específicos, entre otros, *Realizar un diagnóstico real sobre el estado del sector piscícola en el departamento de Sucre. Definir las variables que permitan realizar un análisis actual y prospectivo del sector piscícola del departamento. Identificar los actores que pueden incidir directamente en la implementación de las estrategias de cambio positivo al sector en la actualidad y en el futuro. Construir escenarios que permitan la competitividad del sector y el fortalecimiento socioeconómico del departamento en el futuro*.

DESARROLLO

La competitividad empresarial en los mercados nacionales e internacionales ante el fenómeno de la globalización es cada vez más exigente, hoy por hoy las empresas que una vez fueron únicas y líderes se han visto en la necesidad de replantear sus estrategias productivas, innovación tecnológica, de marketing y alianzas para mantenerse y ser competitivas en los mercados regionales, nacionales e internacionales. Este fenómeno está conllevando que los diferentes países y sus departamentos o estados sin importar su nivel de desarrollo se vean en la necesidad de estudiar las nuevas tendencias

de los mercados y a replantear sus planes de desarrollo basados en una visión prospectivas del sector y de la demanda, considerando como parte fundamental de su estudio las oportunidades del medio (recursos naturales, medios de producción, ubicación geográfica, capacidades productiva y tecnológica y capital humano).

En este orden de ideas, el departamento de Sucre cuya economía se centra en el agro debido a la riqueza y diversidad de sus ríos, cuerpos de aguas, mar y paisaje, no escapa a esta realidad, y si bien es cierto que frente al sector piscícola se vienen realizando algunas acciones muy aisladas a través de algunos proyectos, estos, en la mayoría de los casos han respondido a iniciativas productivas de seguridad alimentaria o pedagógicas siendo muy pocas las iniciativas de producción empresarial que involucre en sus procesos el mercadeo y comercialización y mucho menos la transformación de los diferentes productos y la articulación los diferentes componentes que realmente constituyen una cadena piscícola.

Por lo anterior, la realización del *Diagnóstico para la elaboración de un Plan prospectivo para la puesta en marcha de la cadena piscícola, una apuesta para el desarrollo socioeconómico del departamento de sucre al 2020* se justifica ya que permite conocer el estado del sector piscícolas de Sucre, las principales variables y actores claves para la puesta en marcha del sector y en especial permitirá la construcción del escenario ideal y de estrategias para alcanzarlo.

En la actualidad existen unas 868 unidades productivas, de las cuales 837, es decir el 95% realizan sus producciones en estanques y solo un 4% alcanza a producir sus peces en jaulas, siendo las especies producidas en las jaulas la tilapia roja, especialmente, lo que indica lo incipiente de la práctica en el departamento sucreño⁴.

⁴ Documentos de Coyuntura de la Unidad Regional de Planeación Agropecuaria, de la Gobernación de Sucre URPA 1997 a 2008.

El Diagnóstico Piscícola del Departamento de Sucre realizado dentro del proyecto denominado «Inventario Acuícola Nacional» de la subgerencia Pecuaria del Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, se realizó en el periodo comprendido entre enero de 2005 a diciembre de 2006, tiempo en el cual se visitaron todos los predios (359 predios), sin importar el nivel de tecnificación, infraestructura existente, manejo de la explotación ni la finalidad de la producción, esta investigación se realizó en todos los municipios menos el Roble por problemas de orden público, y fue realizada mediante el Convenio CN – 067 – 2004 entre la Universidad y el ICA – Sucre.

a. Asistencia Técnica y Recurso Humano para el sector Piscícola en sucre, según el diagnóstico al sector Piscícola en Sucre, Uni-Sucre - ICA, 2006. Se encontró que de los 359 predios piscícolas encuestados el 17.3% de los predios reciben asesoría técnico profesional; realizada en gran parte por los técnicos de las UMATAS. El resultado de estas asesorías es, en muchos casos cuestionable, pues los técnicos asisten a los productores, en su mayoría, cuando se realiza la siembra de los alevinos, que muchas veces ellos mismos suministran, y nunca más vuelven al sitio del cultivo, es por esto que al final del proceso, al momento de cosechar, generando muchas pérdidas. Sin embargo algunos productores buscan asesorías con personas particulares capacitadas para alcanzar resultados son más favorables.

b. Procedencia de la Semilla o Alevinos, En el diagnóstico realizado existe en el departamento de Sucre dos fincas donde se comercializan a partir de la compra las larvas y post larvas en el departamento de Córdoba (en las ciudades de Montería y Loricá), en algunos casos al Centro de investigaciones piscícolas de la Universidad de Córdoba (CINPIC); una vez en las fincas realizan todos los procesos hasta sacar al mercado alevinos de muy buena cali-

dad. Estas fincas son la Piscícola Maraca en el municipio de Corozal, y la asociación ASOMU-PROSAN ubicada en la vereda San Jaime en el municipio de Los Palmitos..

c. Tipos de Cultivos en Sucre, De igual forma el diagnóstico al sector piscícola realizado por ICA – UniSucre, 2006 al sector piscícola, logro identificar que en sucre el sistema intensivo abarca el 0,28% de los predios piscícolas encuestados, esto es solo una (1) granja de las 359 granjas encuestadas; esta es una granja de Alevinaje que comercializo en el año 2006 4 millones de alevinos (Bocachico y Cachama Negra) ubicada en el municipio de Corozal; la alimentación es a base de alimento balanceado, además se realiza fertilización orgánica e inorgánica.

El sistema Semi-Intensivo abarca el 18.66% de los predios piscícolas; son predios en los que se realiza una alimentación con alimento concentrado hasta un periodo de 2 – 3 meses y complementan con una alimentación con abonos orgánicos y otros productos naturales (guayaba, totumo, maíz cocido y yuca seca). De este 18.66%, existe un 22.8% que además del alimento balanceado comercial, suministran a los cultivos estiércol bovino, equino y porcino, el 2.8% suministran balanceado comercial, estiércol y otros productos naturales, el 1.4% suministran balanceado comercial frutas y otros productos ya mencionados, el 5.7% suministran una alimentación a cultivo de sábalo a base de peces vivos (es importante mencionar que son predios en el municipio de San Onofre en los cuales se está realizando la practica con Sábalo a nivel experimental).

d. Tipo de Instalaciones en Sucre, de los 359 predios piscícolas que participaron de diagnóstico realizado por el ICA y UNISUCRE, en el 2006, se encontró que existían 378 estanques con un área total de 899.096 m² y 384 represas con una área de 1.524.208 m², 36 jagüeyes con

27.200 m² y un total de 10 Jaulas con un volumen de 40.4 m³; la mayoría de las instalaciones son represas con mayor presencia en los municipios de Majagual, Morroa y Sucre seguidos por estanques con presencia en los municipios de Coveñas, San Marcos y Corozal, jagüeyes con mayor presencia solo en los municipios de San Onofre, Morroa y Guaranda y las jaulas las cuales se encontraron en Toluviejo y Sincelejo.

De los 378 estanques encuestados, el 7.4% no están en producción, esto significa que el área en producción es solo 868.568 m²; de las 384 represas el 29.7% no están en producción, o sea solo 1.039.915 m² están en producción, y de los 36 jagüeyes el 44.4% no están en producción, es decir, solo 9.687 m² están en producción. Todas las jaulas encontradas se encontraban en producción. Las razones principales del no uso de todas las instalaciones, fue el mal estado de muchas de ellas, la filtración y el desborde del agua, inundaciones, inseguridad (robo de los peces), escasez de agua por sequía, falta de semilla, entre otras. Según los informes de coyuntura de los años 2001 a 2005 de la Secretaría de Desarrollo Económico y Medio Ambiente, el departamento de Sucre pasó de 469 estanques (1.241.558 m²) en el año 2001 a 1.409 (2.755.558 m²) en el 2005; de los cuales estaban en producción 866, es decir, el área de producción fue de 1.694.580 m².

e. Aspectos Sanitarios y Ambientales de la Piscicultura en Sucre, de igual forma el diagnóstico logro identificar que de los 359 predios, solo el 31.2% cumplen por lo menos con una de las siguientes normas de seguridad sanitaria y ambiental:

- Tratamiento de las aguas residuales.
- Programa de prevención sanitario.
- Programa de limpieza y desinfección de las diferentes zonas del cultivo.

- Manejo de residuos.
- Manejo, desinfección y transporte del producto.

Este 31.2% está compuesto de la siguiente forma, el 1.8% cumple con todas las normas menos con el tratamiento de las aguas residuales, el 3.57% cumple con el programa de limpieza y desinfección, manejo de residuos, y manejo, desinfección y transporte del producto, el 7.1% cumple con el programa de limpieza y desinfección y con el manejo de residuos, el 4.46% cumple con el programa de limpieza y desinfección y con el manejo, desinfección y transporte del producto, el 2.67% cumple con el manejo de residuos y con el manejo, desinfección y transporte del producto, el 8% cumple solo con el programa de limpieza y desinfección de las diferentes zonas del cultivo, el 66.7% cumple solo con el manejo de residuos, y el 6.25% cumple solo con el manejo, desinfección y transporte del producto.

f. Producción Piscícola Encontrada, el diagnóstico realizado por ICA – UniSucre, 2006 al sector piscícola, anota que si bien se visitaron predios representativos del departamento de Sucre, los datos suministrados no pueden considerarse como datos de producción absolutos en el departamento, y que la producción registrada corresponde al periodo comprendido entre Enero de 2005 y Diciembre de 2006, como se describen en la siguiente tabla.

Consciente que el presente nos debe situar en el hoy, para la contextualización del presente del sector piscícola en el Departamento de Sucre, se ha tomado los resultados de este diagnóstico el cual es el único documento existente en el Departamento de Sucre que nos acerca a un contexto real sobre el estado de la piscicultura en el departamento de Sucre:

Metodología, teorías y resultados

La presente investigación como tiene un eje temático prospectivo, se basa en teorías y unos métodos los cuales se nombran a continuación y dependiendo la conceptualización de cada uno se aplicaron entrevistas, encuestas y la observación directa e inmediatamente se dio aplicación a cada uno de ellos, teniendo de esta manera los resultados:

EL MÉTODO DELPHI. Consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro. Las estimaciones de los expertos se realizan en sucesivas rondas, anónimas, al objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes; es decir, poner de manifiesto convergencias de opiniones y deducir eventuales consensos.

Descripción del Cuadro de Expertos

ITEM	NOMBRE LARGO	DESCRIPCIÓN
E ₁	AMAURY HERNÁNDEZ MERCADO	Economista. Profesional Universitario –Asesor Proyectos Especiales - Gobernación de Sucre
E ₂	ROBERTO CARLOS PINEDA	Biólogo, Profesional Universitario de Sucre. Investigador agenda productiva y desarrollo de sucre.
E ₃	JOSÉ VICENTE BANQUET PERNA	Ingeniero Agrónomo, coordinador proyectos piscícola–Gobernación de Sucre
E ₄	MARLON DEL VALLE CASTILLO	Economista. Asesor Empresarial, Cámara de Comercio de Sucre.
E ₅	GERARDO MIRANDA GALINDO	Ingeniero Agrícola. Profesional universitario – funcionario ICA – Sucre.
E ₆	YOLANDA PARRA	Ingeniera piscícola. Asesora profesional proyectos piscícola Montes de María – III LP
E ₇	JUAN SALCEDO ESTRADA	Tecnólogo en producción Agropecuario. Unisucre. Coordinador de proyectos piscícolas en Montes de María. LP III.
E ₈	MÁXIMO CALDERÓN CÁLIZ	Profesional. Director Ejecutivo y Representante legal Corporación Incubadora de Empresas de Sucre - Incubar Sucre.
E ₉	FRANCISCO BENÍTEZ RAMOS	Representante Fundación FIDES, Proyectos productivos agropecuarios y sociales para Sucre.
E ₁₀	LUCELLYS RAMOS CONTRERAS	Administradora de empresas, Universidad de Sucre. Proyectos de desarrollo social FIDES.
E ₁₁	JAIME BUELVAS RODRÍGUEZ	Ingeniero pesquero, Profesional asesora pesquera INCODER, Sucre.
E ₁₂	JOSÉ LUIS GUTIÉRREZ	Tecnólogo en Producción agropecuaria, piscicultor, Granja Integral la Fortuna- Tolú.
E ₁₃	TOMAS PÉREZ MEDRANO	Profesional en Acuicultura instructor SENA – piscicultor y comercializador piscícola
E ₁₄	LINA MARÍA WADNIPAR CANO	Profesional en Acuicultura, universidad de sucre.
E ₁₅	GUSTAVO HERRERA REVOLLO	Profesional en Acuicultura – ICA seccional Sucre.

Fuente: Elaboración propia

Encuesta a expertos

En total se encuestaron 15 expertos acuicultores (as) y de diferentes entidades, la encuesta se fundamentó en desarrollar interrogantes a través de la misma, la cual tenía que ser respondida de manera individual por los asesores, luego los asesores la devolvía al investigador y se programó una próxima reunión. La información resultante de la encuesta se tabuló y se hizo un procesamiento para su análisis y posterior presentación de resultados en la investigación

Matriz dofa – diagnóstico estratégico

es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. En síntesis: a) las fortalezas deben utilizarse, b) las oportunidades deben aprovecharse, c) las debilidades deben eliminarse y d) las amenazas deben sortearse.

Debilidades del Sector Piscícola en el Departamento

No existe un diagnóstico actualizado real del estado del sector piscícola (unidades, áreas, procesos, manejo técnico, calidad del producto, capacidad, mercado otros) en el departamento; No se cuenta al interior de las instituciones con capital humano con la experiencia que oriente este sector productivo hacia la competitividad; No existe una visión empresarial y regional sobre cada uno de los componentes de la actividad piscícola e instituciones y productores; Desconocimiento técnico y falta de agremiación y articulación de los pequeños productores según particularidades de las subregiones; Falta de infraestructura para la articulación de los procesos productivos, de transformación y comercialización del sector piscícola; No se cuenta con una cadena productiva en este sector; Falta de articulación y encuentro entre los piscicultores y universidades, ICA y sector privado; Vías en mal estado y falta de transporte y equipos de transporte adecuados para su comercio a los centros de mercados.

Oportunidades del Sector Piscícola en el Departamento

Demanda insatisfecha de los mercados departamental, nacional e internacional; Políticas definidas y recursos de apoyo disponibles para el sector desde el gobierno central y desde la cooperación internacional; se cuenta con expertos en el tema de construcción de cadenas productivas piscícolas en departamentos como Huila, Meta, Valle del Cauca otros, que puede asesorar el proceso de cadena en Sucre; El TLC y la definición de alianzas comerciales con otros países.

Fortalezas del sector Piscícola en el Departamento

Diversidad y disponibilidad del recurso hidrobiológicos continental y marítimo. Por ser una población rodeada de ríos, ciénagas y mar, existe una fuerte tradición hacia la pesca, que se puede incidir hacia la piscicultura tecnificada; Ubicación estratégica por el mar, ríos, aire hacia mercados nacionales e internacional; Abundante y diversa oferta natural en los ecosistemas; Disponibilidad de las universidades para apoyar los procesos de investigación y educación para el sector.

Amenazas del sector Piscícola en el Departamento

Falta de una planeación estratégica para la competitividad del sector, desde el gobierno central y departamental y continuidad del mismo; Contaminación de los espejos de agua continentales por factores varios; falta de garantías de entidades crediticias para el fomento y fortalecimiento del sector piscícola; Conflicto armado y actores al margen de la ley; el TLC, también puede ser vista como una amenaza si consideramos que se puede importar productos piscícola a bajos precios, lo que limitaría el crecimiento y puesta en marcha de la cadena en el departamento.

Teniendo en cuenta el gran número de debilidades y amenazas frente a las pocas fortalezas en el sector, se hace necesario que las entidades y comunidades involucradas, conjuntamente definan estrategias que le permitan potenciar oportunidades para el fortalecimiento del sector del departamento a corto y mediano plazo.

Método mic mac - análisis estructural:

Mediante la aplicación del método MIC MAC es posible identificar las variables claves endógenas y exógenas para el futuro. Este análisis se realiza a través del grupo de trabajo compuesto por los actores y expertos con experiencia demostrada, sin que se excluya concejeros externos. Este método puede ser empleado en la reflexión para la selección de estrategias y como insumo para métodos más generales como la técnica de escenarios. En tal sentido, contribuye a la toma de decisiones porque permite identificar las variables sobre las cuales es necesario actuar para lograr los objetivos (Mera, 2005; Restrepo, 2003; Godet, 2000). A través del método MIC-MAC, se logró la identificación de las variables más motrices y más dependientes el cual se identificó a partir de la calificación de las variables por parte del grupo de expertos, para lo cual se definieron los siguientes valores 1 (Débil), 2 (Mediana), 3 (Fuerte) y 4 (Potencial) de manera directa. Al analizar las se logran identificar las variables que ejercen la mayor acción directa; las cuales se identificaron con la calificación máxima. Estas calificaciones realizadas por los expertos nos permitieron establecer el nivel de jerarquía expresado en las variables con calificación potencial, fuerte, mediana y débil. En conclusión identificamos que las variables de políticas institucionales, inversión al sector, alianzas y articulaciones, recurso humano dedicado a la investigación y el desarrollo tecnológico y la apoyo interinstitucional y centros de investigación, al igual que el nivel organizativo para el sector son las variantes potenciales que representaron mayor importancia mientras que

el fomento a la piscicultura y consumo per cápita y la cultura empresarial son menos fuertes, seguidas de las demás variables. Opuesto a lo anterior, se encuentran las variables de menor jerarquía, sin dejar de ser importantes como son las tecnologías de información y comunicación, la innovación en productos las cuales se encontraban con una calificación bastante baja dejándolas por fuera del nivel de influencia, por lo que pierden importancia al enfrentarse a las relaciones indirectas, esta disminución de la influencia no las clasifica como variables claves (Godet, 2000). A partir de lo anterior, identificamos como Variables de mayor jerarquía e importancia para el sector las siguientes:

- **Políticas institucionales tecnológicas y de fomento al sector piscícola (PITF).** Esta variable se considera influye de forma directa sobre la dinámica sectorial, ya que aglutina a su vez las variables de tipo tecnológico como son la inversión sobre en infraestructura tecnológica, recurso humano con experiencia y sobre el desarrollo tecnológico a partir de las políticas nacionales y por ende de los gobiernos locales. De esta relación se deduce que al aumentar el desarrollo tecnológico apoyado por políticas claras y planificadas, se fomentara el desarrollo del sector y por ende su competitividad y productividad en el departamento y la región Caribe.
- **Recurso humano dedicado en la investigación y el desarrollo tecnológico (RHIDT):** Esta variable que es incidida directamente por la variable de inversión al sector y desarrollo tecnológico, es una de las de mayor demanda y relevancia para el sector piscícola, dado a que a pesar de las oportunidades potenciales existentes en nuestro departamento por su biodiversidad y su hidrografía, no se cuenta con el recurso humano preparado y dedicado a poner en marcha esta iniciativa.

- **Nivel organizativo y de agremiación del sector piscícola (NOA):** Este ítem es influido por la mayoría de las variables y recibe mayor influencia de la variable política institucional tecnológica y de fomento, de la variable de orden público, y en menor proporción de las variables comunicación e innovación de productos, aun cuando se cree que la variable cultura empresarial de los piscicultores y pescadores. Esta variable tiene una fuerte influencia sobre el desarrollo tecnológico y dinámica del sector. Ya que al fortalecerse las organizaciones y agremiaciones de manera integral se deduce que puede existir la definición de alianzas y articulación entre los distintos eslabones de la cadena piscícola y la conformación de clúster entre los actores de manera focalizada, considerando las potencialidades de las diferentes subregiones, lo que conllevará a un mejoramiento de la productividad y competitividad del sector.
- **Centros de investigación y desarrollo tecnológico (CIDT):** variable de mucho valor para el sector, vista desde muchos puntos de vista (investigación, recuperación y conservación de especies, mejoramiento genético, centro de enseñanza entre otros) ya que incide altamente sobre las variables de capacitación del recurso humano, cultura empresarial, recurso humano dedicado a la investigación y innovación de productos y tecnología para los procesos al interior de la cadena productiva piscícola.
- **Nivel de Desarrollo tecnológico (NDT):** Es a partir de la implementación de estas es que el sector puede avanzar hacia una proyección y desarrollo en la búsqueda de la consolidación de verdadera cadena productiva en el departamento.
- **Apoyo interinstitucional (AI):** No es posible avanzar hacia la solución de problemas o ne-

cesidades, sin la participación de los actores e instituciones privadas y territoriales.

- **Alianzas y articulación entre los actores del sector (AAAS):** Esta variable debe ser entendida como el espacio de interacción, articulación y de toma de decisiones entre todos los actores que intervienen en los distintos eslabones de la cadena productiva como son: Los productores de alevinos, cebadores, plantas de procesamiento o transformación, pequeños y grandes comerciantes y consumidores finales y empresas exportadoras comerciales y de pequeñas plantas de alimento concentrados, para articularse y conformar clúster o cadenas en aras a considerar un comercio justo y solidario que permita fortalecer tecnológicamente el sector.

Método mactor - juego de actores.

Este método de Prospectiva complementa el trabajo de identificación de variables claves para el futuro, es decir, definir los Actores que jugarán el papel principal en la construcción de dicho futuro.

El método MACTOR se enfoca fundamentalmente en la determinación de las motivaciones, conflictos y posibles alianzas estratégicas entre los Actores de cara al futuro⁵. Luego se pasa a un Análisis del juego de actores, llamado «Análisis de relación entre actores», el cual busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetos asociados. Se identificaron 11 Actores en total y su correspondiente posicionamiento en relación con los 11 objetivos estratégicos lo cual permite analizar las oportunidades de concertación entre los actores y prever los conflictos potenciales que deben ser canalizados para construir alianzas indispensables para la construcción de los escenarios.

⁵ Prospectiva estratégica, el futuro escenario, Carlos William Mera Rodríguez 2005 Caja de Herramientas de la prospectiva Estratégica, Michel Godet 2000.

ACTORES DE MAYORES INFLUENCIAS PARA EL SECTOR PISCÍCOLA.

N°	Instituciones y Empresas Públicas y Privadas	N C
1	Gobernación de Sucre y Alcaldías Municipales.	GSM
2	Universidades públicas y privadas.	UPP
3	ONG de cooperación nacional e internacional.	ONG,s
4	Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.	SENA
5	Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, COLCIENCIAS.	COLC
6	Instituto Colombiano de Desarrollo Rural INCODER	INCOD
7	Instituto Colombiano Agropecuario ICA	ICA
8	Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.	CMOJ
9	Cámara de Comercio	CC
10	Empresas y asociaciones productoras Piscícolas	AEPP
11	Empresas comercializadoras de pescados a nivel departamental	COMP
12	Asociación de productora de concentrados para Animales CONCEPAL – Palmira - Toluviéjo.	CONC

Fuente: Elaboración propia.

Método de construcción de escenarios.

El método de escenarios es una técnica que tiene por objeto definir un estado futuro de un sistema conocido actualmente (por lo menos parcialmente) e indicar los distintos procesos que permiten pasar del estado presente a la imagen futura. Los escenarios son en definitiva un instrumento de simulación que permite mejorar nuestra comprensión de las consecuencias a largo plazo, de las tendencias de políticas existentes o potenciales, y sus interacciones. El futuro lo clasificamos en tres escenarios posibles, el escenario más probable y dos escenarios alternativos.

Un escenario es hipotético (describe algún futuro posible), es selectivo (representa algunos aspectos de la realidad), es limitado (contiene una

número determinado de variables) y está conectado (interconexión entre situaciones). Los escenarios también pueden valorarse en términos de probabilidad. Si bien no hay un modelo único de elaboración de escenarios, se puede aceptar como válido el proceso siguiente. En el método de escenarios se distinguen dos fases principales: 1. La construcción de la base y 2. La elaboración de escenarios propiamente dicha (Caballano, s.f.; Mera, 2005; Godet, 2000; Franco, 2003)..

Agrupación de variables:

Para diseñar los escenarios se toma como fundamentos la teoría de Peter Schwartz. Según la teoría, inicialmente se debe realizar una agrupación de las variables anteriores en dos categorías, considerando el nivel de calificación o jerarquía tal como aparece en el cuadro siguiente:

Unificación de Variables

SOCIOCULTURAL - TECNOLÓGICA

1. Nivel de desarrollo tecnológico
2. Nivel organizativo y de agremiación
3. Alianzas y articulación entre actores del sector piscícola
4. Recurso humano dedicado a la investigación y al desarrollo tecnológico

POLÍTICO - ADMINISTRATIVO

1. Política institucional tecnológica y de fomento
2. Inversión al sector piscícola.
3. Apoyo interinstitucional.
4. Centros de investigación y desarrollo tecnológico

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta agrupación y teniendo en cuenta el comportamiento de estos factores en el pasado, se puede especular que las variables analizadas, en el futuro podrán estar en una situación mejor o peor, por lo que se le atribuirá un criterio de mínimo (-) o máximo (+), dependiendo de cada situación según el nivel de influencia tendencial que cada una de estas variables tenga sobre el escenario.

Elaboración del eje de schwartz

De esta clasificación de situaciones posibles, se generan cuatro escenarios los cuales se determinan a partir de señalar el mejoramiento de la situación con el signo + o por el contrario, se señalara el empeoramiento de la situación con el signo -. Solo existe cuatro combinaciones posibles de los signos + y -, por lo tanto, dentro de los próximos 8 años (2020), las variables escogidas se sitúan en uno de los cuatro cuadrantes, según las situaciones presentes: (+ -) (-+) (-) (+) (+) que gráficamente se puede visualizar así:

Escenario Alterno 1: Ocurre la primera variable o categoría positivamente (+) Pero ocurre la segunda variable o categoría negativamente (-). **Escenario Alterno 2:** Ocurre la primera variable o categoría negativamente (-) Pero ocurre la segunda variable o categoría positivamente (+). **Escenario Catastrófico:** Ocurre la primera variable o categoría negativamente (-) y también ocurre la segunda variable o categoría

negativamente (-). **Escenario Apuesta:** Ocurre la primera variable o categoría positivamente (+) y también ocurre la segunda variable o categoría positivamente (+).

Para la descripción y análisis de los escenarios, se toman como referencia para los dos ejes los dos grupos de variables anteriores que conformaron las dos grandes categorías, y se ubican en el eje así Las sociales y culturales en la segunda categoría (Godet, 2000; Franco, 2003).

Construcción de escenarios para el sector Piscícola

Sociocultural – Tecnológica			
		+	
Político administrativo	PARAÍSO EN	PARAÍSO	Político + Administrativo
	TINIEBLAS	SOÑADO	
	(1ª Escenario Alterno)	(Escenario Apuesta)	
	-		
	Asociaciones de	Apoyo político	
	SUEÑOS AL AIRE	(2ª	
	(Escenario	PARAÍSO	
	Catastrófico)	OSCURO	
		(Escenario Alterno)	
		-	
Sociocultural – Tecnológica			

Fuente: Godet, 2003.

Paraíso Soñado - Escenario Apuesta: Agremiación del sector piscícola de Sucre sólida y compitiendo en mercados nacionales e internacionales.

Considerado como el panorama más positivo o escenario apuesta(++), caracterizado por un apoyo muy notable de los entes territoriales (gobierno nacional, departamental y alcaldías), quienes se muestran muy empeñados en jalonar el sector piscícola definiendo una visión para el sector e involucrando acciones desde sus planes de desarrollo fundamentados en un plan de acción al 2020 concertado entre los distintos actores, traducéndose en inversiones en tecnológica e infraestructura y crecimiento de las organizaciones y de cada uno de los eslabones que constituyen la cadena piscícola (empresas productoras de alevinos, organizaciones de productores piscícolas continentales y marítima, plantas de transformación, centros de acopio y comerciantes). Todo este apoyo unido a la academia (Universidades públicas y privadas) y al SENA permite que los productores y distintos eslabones del sector cualifiquen sus conocimientos y compartan una visión empresarial de la actividad, la cual se expresa en un alto nivel organizativo y de agremiación de los actores de la cadena piscícola.

En este escenario, se ha visionado la conformación de la cadena a partir de dos niveles, el primer nivel (nivel 1) está representado gremios focalizados y operando en mini cadenas que se han conformado atendiendo a las particularidades biogeográficas de las cinco (5) subregiones del departamento en que se encuentra, y se ha avanzado en la investigaciones y producciones piscícolas marítimas en el Golfo de Morrosquillo. El segundo nivel (nivel 2), está representando por delegados de las diferentes minicadenas subregionales quienes conforman la cadena productiva piscícola departamental conjuntamente con representantes de los entes territoriales de orden departamental y nacional y universidades, y tiene esta agremiación la función de coordinar, dinamizar y gestionar el

crecimiento y desarrollo tecnológico y competitivo de la «Cadena Productiva Piscícola para el Departamento de Sucre» a nivel nacional e internacional. Generando, una dinámica de beneficios mutuo y aplicando una política solidaria y de comercio justo entre todos los actores, fundamentado en una apuesta donde «todos ponen y todos ganan»

El Paraíso en tinieblas - Escenario Alterno 1: Asociaciones de pequeños productores piscícolas de Sucre compitiendo en mercados locales y de la costa Caribe.

Considerado como el panorama medio o regular(+ -), en el que los actores del sector piscícola (pequeños productores y asociaciones piscícola continentales) del departamento de sucre están unidos con la academia (Universidades), existe un adelanto tecnológico implementado e los eslabones de la cadena pero con un deficiente apoyo de los entes territoriales (gobernación y alcaldías), lo que no es suficiente para consolidar las minicadenas focalizadas por las subregiones ni para apoyar e impulsar al sector hacia una agremiación sólida y de carácter competitivo en el mercado nacional e internacional, su alcance productivo y comercial está limitado a el mercado local en el mismo departamento y en la Costa Caribe.

En este escenario existe una agremiación departamental a funcional, que no opera y sin apoyo de los entes territoriales. Generando mínimos beneficios a los distintos eslabones de la cadena, para los productores, pero muy representativa para los acopiadores y comercializadores. La apuesta «todos ponen y todos ganan», es débil y con mínimos ingresos para las bases.

Sueños al Aire - Escenario Catastrófico: Asociaciones de productores piscícolas produciendo sus peces de manera tradicional y comercializándolos en sus corregimientos y municipios, con poca tecnificación y sin agremiaciones.

Considerado como el panorama más negativo o escenario catastrófico(- -), En este escenario la situación político-administrativa se vuelve de espalda al sector piscícola, no tiene en cuenta las partidas presupuestal ni incluye dentro de sus planes y proyectos acciones encaminadas a fortalecer y proyectar al sector piscícola. Lo que conlleva que los pequeños productores continúen haciendo las prácticas de producción artesanal que hasta hoy aun realizan sin la aplicación de tecnologías, actuando de manera individual y sin una visión empresarial del negocio, lo que debilita cada año más el sector.

De igual forma la academia y el SENA no muestra interés en apoyar al sector ni lo involucra dentro de sus acciones, lo que incrementa la brecha tecnológica y desarrollo organizativo entre los productores. Los piscicultores continúan dispersos y no muestran voluntad alguna por articularse y asociarse, no existe en ellos la búsqueda de un beneficio para el sector piscícola y la cobertura de sus mínimos productos se limita a cubrir los mercados en sus corregimientos y municipios, sin que exista altos volúmenes excelente calidad de sus productos. En este escenario es poco o casi nulo el valor agregado al producto, ya que se carece de infraestructura y tecnologías en las comunidades y los mayores ingresos se los llevan los intermediarios del departamento y de departamentos vecinos. No existe una dinámica de beneficio para ninguno de los actores, ni tampoco solidaridad, ni cooperación de los actores institucionales, generando un cambio en la apuesta, aquí «nadie pone y nadie gana»

El Paraíso Oscuro - Escenario Alterno 2:

Apoyo político administrativo de los gobiernos departamentales, locales y de la academia, y falta de organización y articulación de los pescadores y otros actores.

Considerado como el panorama medio o regular (+ -), donde existe toda un acompañamiento desde las variables político administrativas, ex-

presado en el empeño y voluntad de los entes territoriales (gobernación y alcaldías), quienes han definido un plan de acción para la puesta en marcha de la cadena productiva piscícola e involucra en sus planes de desarrollo partidas presupuestales para la gestión y fomento de la piscicultura. Genera los espacios para que los distintos actores se encuentren y se puedan consolidar alianzas y definan planes de acciones orientados a la consolidación de las mini cadenas focalizadas por las subregiones y para la consolidación de una agremiación sólida y de carácter competitivo en el mercado nacional e internacional. Sin embargo, los actores del sector piscícola (pequeños productores y asociaciones piscícola continentales) del departamento de sucre no muestran interés en asociarse ni en fortalecer sus cualidades como piscicultores.

En este escenario no existen agremiaciones en las minicadenas subregionales ni tampoco a nivel departamental. La producción y comercio de peces tiene adelantos tecnológicos pero no hay articulación de los proceso ni de las organizaciones, lo que no permite generar valor agregado a los distintos eslabones de la cadena, ni para los productores. Además, no existe ningún interés de los piscicultores por construir y poner en marcha la cadena productiva piscícola del departamento, a pesar de todos los esfuerzos y garantías de los gobiernos locales, nacionales, de la academia y del SENA. La apuesta «todos ponen y todos ganan», es muy débil y con mínimos ingresos para las bases.

Conclusiones

Teniendo en cuenta el respectivo análisis de los escenarios podemos concluir, que la apuesta planificadora es por el escenario: «el paraíso soñado», porque además de combinar las dos grandes variables la Sociocultural – Tecnológica y Político – Administrativa posibilita la oportunidad para que el sector piscícola del departamento de Sucre se tecnifique,

crezca y se consolide como un sector competitivo en los mercados regionales, nacionales e internacionales.

De igual forma se plantea que este proceso debe inicialmente fortalecerse en el desarrollo tecnológico y la investigación sobre el sector y debe focalizarse por mini cadenas subregionales, para luego pasar a un nivel organizativo gremial departamental, como estrategia para que este sector se consolide como un verdadero modelo de desarrollo tecnológico y socioeconómico para el departamento y la región Caribe. El método prospectivo nos enseña que la construcción de escenario es una metodología sistémica en el que los resultados de una actividad se convierten en el insumo para consecución del próximo paso. En este sentido, la formulación de preguntas claves en la encuesta, se convierte en la parte fundamental para identificación de variables claves, actores y en la construcción del escenario apuesta para el futuro del sector piscícola en el Departamento de Sucre.

El escenario apuesta es «El Paraíso Soñado», ya que permite que los dos grupos de variables sociocultural - tecnológica y la político – administrativa se integran e interactúan complementándose y propiciando alianzas y articulación entre las mismas, hacia la construcción de la cadena. La construcción del plan prospectivo para el sector piscícola al 2020 permite concluir que es posible la puesta en marcha de la cadena piscícola del departamento de Sucre, si iniciamos con la realización de diagnósticos reales sobre el sector y su estado, la conformación de mini cadenas subregionales y si existe un compromiso y visión conjunta de los diferentes actores y de las instituciones nacionales, en el que se visiona este sector como un pilar de desarrollo socioeconómico para el departamento de cara al desarrollo tecnológico y a la globalización del futuro. Diseñar un plan de contingencia para el sector piscícola del Departamento de Sucre, debe identificar y definir las

acciones de tipo administrativas y técnicas que se han de implementar por las administraciones locales y departamentales, como también por las asociaciones y agremiaciones del sector, ante una situación inusual que puede alterar su funcionamiento normal; en este caso, el evento a prever son los efectos desastrosos y grandes pérdidas originadas por la presencia de los fenómenos climatológicos de la niña y por el fenómeno del niño.

Referencias

Chavarro, Luz. Martínez Carmen. (2002). *Modulo Prospectiva*. Bogotá: Unad.

Colciencias. (2006). Agenda Prospectiva de Ciencia, Tecnología e Innovación del Departamento de Sucre. Sincelejo Sucre, Visión 2005 – 2020, Colciencias, Unisucre, CECAR, SENA; Cámara de Comercio, septiembre 5 de 2006.

Franco, Carlos. (2003). *Iniciación a la prospectiva Estratégica*. Bogotá: UNAD.

Godet Michel. (2000). *Caja de herramientas de la Prospectiva Estratégica*. Cuaderno # 5. Cuarta Edición actualizada abril de 2000.

Mera Rodríguez, Carlos William. (2005). *Modulo Prospectiva Estratégica*. Bogotá: UNAD.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Observatorio de Ciencia y Tecnología. (2008). Informe General del Estudio de Prospectiva tecnológica de la cadena Colombiana de la Tilapia en Colombia.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2005). Acuerdo de Competitividad de la Cadena de la Piscicultura en Colombia, y Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Piscícola en el Departamento del Meta, octubre de 2005.

Mojica, Francisco. (2011). *El modelo prospectivo llevado a la práctica*. Primera versión. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/75128269/EL-MODELO-PROSPECTIVO-LLEVADO-A-LA-PRACTICA-ONCYT-CAB-Por-Francisco-J-Mojica#scribd>

Mojica, Francisco. (1992). *Prospectiva, Técnicas para visualizar el Futuro*, Bogotá: Legis. Universidad de Sucre. (2005). Diagnóstico Piscícola del departamento de Sucre, en el Marco del inventario Acuicola Nacional, convenio Instituto Colombiano Agropecuario ICA – Universidad de Sucre 2005 . 2006

Pensamiento Prospectivo y Estrategia

MODELO PROSPECTIVO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE AÉREO VERTICAL URBANO EN LA CIUDAD DE LIMA PARA EL DESARROLLO ESTRATÉGICO NACIONAL

José Ricardo Gutiérrez Rivas¹

Recibido: 8 de julio de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

Como resultado de la Fase Final de Maestría de Prospectiva Estratégica para el Desarrollo Nacional de la Universidad Mayor de San Marcos, se presentó la Tesis del Modelo Prospectivo del Servicio de Transporte Aéreo Vertical Urbano en la ciudad de Lima para el desarrollo estratégico nacional del Perú, con el fin de contribuir con el Estado peruano a fin de que en un futuro no muy lejano la ciudadanía pueda disponer de una flota de aeronaves de despegue vertical en cantidad y capacidad suficiente para afrontar la demanda en tiempo de paz y de emergencias en caso que éstas se presenten evitando el caos por desastres naturales o producidos por el hombre.

El objetivo del presente trabajo, es forjar un precedente que facilite la aplicación de la prospectiva estratégica para el desarrollo nacional en el sector aeronáutico en el Perú.

El problema: ¿Cuán importante es el escenario futurible relacionado con la capacidad de respuesta del estado para el transporte aéreo vertical urbano tanto en tiempo de paz como en las emergencias en la Ciudad de Lima Metropolitana?

El presente estudio se basó en el empleo de la técnica de recolección de datos del tipo de entrevistas abiertas y cerradas a diferentes grupos de expertos (autoridades de aeronáutica, instituciones civiles relacionadas: OSINERGMIN, INDECI, Municipalidad de Lima y expertos pilotos de helicópteros.

Se realizó el análisis posterior mediante el empleo de diferentes herramientas técnicas de prospectivas tales como la de Peter Schwartz, Foresight y del método de Godet, que permitieron el planteamiento de los escenarios futuribles y las estrategias correspondientes para su consecución.

Se evaluaron las respuestas y se confeccionó varias matrices relacionadas a las diferentes herramientas de prospectiva, para identificar las variables clave.

¹ Magister en prospectiva de la Universidad de Lima del Perú, e-mail rickguti@hotmail.com

Las variables clave se relacionan de acuerdo a su importancia y conflictividad, se identificaron las positivas más relevantes y las negativas más obsoletas, que fundamentan la confección de escenarios.

Se obtuvieron cómo resultado cuatro escenarios:

1. **«Two Thumbs Up»:** Con la más óptima Tecnología y sostenibilidad promovido por el estado y apoyado por el mercado.
2. **«Buscando Estoy»:** El Estado da las condiciones parciales de facilitación para la operación de transporte aéreo vertical.
3. **«Helicópteros Raca»:** El Estado pone muchas barreras, pero promueve el turismo.
4. **«Me quedo en Tierra»:** El Estado pone muchas barreras al desarrollo del Transporte Aéreo Vertical Urbano.

Palabras claves: Prospectiva Estratégica, vuelo vertical urbano, helicópteros, desarrollo nacional, Lima.

PROSPECTIVE MODEL OF VERTICAL URBAN AIR TRANSPORT SERVICE IN THE CITY LIMA FOR NATIONAL STRATEGIC DEVELOPMENT

Abstract

As a result of the Final phase of mastery of strategic foresight for the national development taken in the de San Marcos Mayor University, I presented the thesis: Prospective Model of Vertical Air Transport Service in the City of Lima for the Peru National Strategic Development. Hoping to contribute to the Peruvian Government so that in the not-too-distant future the citizens can have a vertical take-off aircraft fleet with quantity and sufficient capacity to deal with demand in peace and emergencies time in case that these occur preventing chaos by natural disasters or human.

The objective of this work is to forge a precedent for the help to apply the strategic foresight for national development in the aeronautical sector in the Peru.

The problem: How important is the future scenario related to the ability of the State's response to urban vertical air transport both in peacetime and in emergencies in the Metropolitan City of Lima?

The present study was based on the use of the technique of data collection of the type of interviews open and closed to different groups of experts (aeronautical authorities, civil institutions: OSINERG-MIN, INDECI, Lima Municipality and expert pilots of helicopters.)

The subsequent analysis using different prospective tools techniques such as Peter Schwartz, Foresight and Godet methods, which allowed the approach of potential scenarios and corresponding strategies for their achievement.

The responses were evaluated and several matrixes related to different foresight tools, to identify the key variables.

The key variables are related according to their importance and conflicts, the most relevant positive and negative most obsolete, that underlie the preparation of scenarios were identified.

As a result were obtained four scenarios:

1. **Two Thumbs Up**”: with the most optimal technology and sustainability promoted by the State and supported through the market.
2. **“Looking For”**: the State gives the partial terms of facilitation for vertical air transport operation.
3. **“Helicopters Raca”**: the State puts many barriers, but promotes tourism.
4. **“I Stay on Ground”**: the State puts many barriers to the development of Urban Vertical Air Transport”

Keywords: Strategic Foresight, urban vertical flight, Helicopters, national development, Lima.

Situación general

Antecedentes

En el Perú por diversos motivos existe un limitado número de pilotos de helicópteros. No hay escuela de pilotaje y los pocos helicópteros de las FFAA y FFPP que existen, se encuentran apoyando a las operaciones en el VRAEM, mientras que los helicópteros civiles de aproximadamente 14 compañías operadoras apoyan las operaciones petroleras. Asimismo, es notorio que en Lima a pesar de la existencia de la Reglamentación de la Ley de Aeronáutica (Congreso de la República del Perú, 2000; Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2010; Ministerio de Transporte y Comunicaciones, 2001; Presidente de la República, 2006) no se realiza el servicio de vuelo vertical urbano, desperdiándose la oportunidad de empleo del espacio aéreo disponible, a pesar de que se tiene una tendencia creciente de la población y de la congestión vehicular que ocasiona gran pérdida de tiempo, combustible y genera polución.

No se conocen trabajos de investigación prospectiva precedentes a éste tema a nivel internacional y nacional, pero en algunas ciudades del mundo moderno, (Ej. Nueva York, Sao Paulo, Argentina y Paraguay) ya se emplean los servicios de transporte aéreo vertical sobre las ciudades, permitiendo la generación de empleo y el desarrollo de la industria y cultura aeronáutica. En el caso de la ciudad de Sao Paulo con una población de aproximadamente, 20 Millones de personas en la actualidad cuentan de una manera muy organizada el servicio de transporte aéreo vertical implementado según comentó el Presidente de la Asociación de Pilotos de Helicópteros del Brasil, con una flota de 600 helicópteros y realizando aproximadamente 550 operaciones diarias (Rodrigo Bravo, 2012).

Planteamiento del problema

Planteamiento del Problema: ¿Cuán Importante es el escenario futuro de la capacidad de respuesta del Estado en un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de transporte de aéreo vertical urbano en Lima Metropolitana?

Problemas Secundarios:

- ¿Cómo determinar quiénes son los actores en el escenario futuro a proponer?
- ¿Cuáles son las principales variables o drivers claves para el escenario futuro?
- ¿Cuáles son los lineamientos a seguir para lograr el escenario futuro?

Justificación teórica de la investigación

La presente investigación dará como resultado escoger los mejores cursos de acción que se puedan tomar a fin de poder aprovechar el empleo del espacio aéreo tal como se hace en las ciudades más modernas a nivel mundial, a fin de que sea aprovechado a favor de los diferentes sectores creando una sinergia de beneficios para los diferentes actores, uno de ellos es la oferta oportuna de transporte de personas y carga, así como la creación de una constante fuente de generación de trabajo y cómo consecuencia, lograr disponer de una flota importante que permita disponer de la capacidad de respuesta requerida para afrontar las situaciones de emergencia.

Amenaza de catástrofes en Perú

El Perú tiene una gran vulnerabilidad (Wilches-Chaux, 2001), está amenazado constantemente por los efectos de los fenómenos naturales tales como sismos, fenómenos meteorológicos, catástrofes ecológicas, epidemias, etc. o también por posibles desastres ocasionados por el hombre (incendios, explosiones, contaminación, etc.).

El Estado peruano, al no contar con los medios de transporte aéreo vertical en la ciudad de Lima, no dispone de la capacidad de proporcionar una respuesta inmediata de apoyo a la población en

caso ocurran desastres ((Wilches-Chaux, 2001) de grandes proporciones, lo cual puede ocasionar en la población afectada una crisis que si no es tratada adecuadamente se puede convertir en un caos incontrolable pudiendo resultar en más víctimas por la falta de previsión.

Objetivos principales de la investigación

Determinar la importancia de la formulación de un escenario futuro en la capacidad de respuesta del Estado en época de paz para la promoción de la conectividad y riqueza, así como en época de emergencia ante un desastre nacional en relación al empleo del servicio de transporte vertical urbano en Lima Metropolitana.

Nota: Se plantea el requerimiento del objetivo principal que traerá como consecuencia los objetivos específicos.

Objetivos específicos

1. Establecer las variables o drivers para el escenario futuro a ser propuesto.
2. Priorizar las variables.
3. Identificar los Escenarios futuros.
4. Determinar los actores de escenario futuro propuesto.
5. Establecer las variables o drivers para el escenario futuro a ser propuesto.
6. Determinar las maneras de orientar el flujo de los esfuerzos de los actores que permitan el desarrollo auto sostenido de las operaciones de transporte aéreo vertical urbanos

Hipótesis

Hipótesis general

El diseño de un escenario posible (futuro) tiene una importancia gravitante en la capacidad de respuesta del Estado en un desastre nacional con respecto al empleo del Servicio de Transporte Aéreo Vertical Urbano.

Hipótesis específicas HS1

Mediante un método basado en la opinión de expertos se determinan los principales actores en los escenarios futuribles a proponer.

HS2

Las variables relacionadas al ámbito político, económico, social y tecnológico son claves para los escenarios futuribles a proponer.

HS3

Los lineamientos orientados en el ámbito normativo, de infraestructura, educativo y económicos son requeridos para lograr los escenarios futuribles.

Identificación de Variables de Dependencia VD1:

Nivel de importancia en la capacidad de respuesta del Estado en un desastre en Lima Metropolitana con respecto al empleo.

VD2:

Resultados del método basado en expertos.

VD3:

Identificación de variables claves.

VD4:

Identificación de los lineamientos a seguir.

Matriz de Consistencia [7]

Permite a la presente investigación diseñar un camino adecuado y pragmático para solucionar los diferentes factores críticos de éxito y permite llegar a construir los escenarios futuribles que se acerquen a lo más deseable. Se establece la pregunta problemática general: ¿Cuán importante es el escenario futurible de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana?

En el siguiente cuadro 01, se puede apreciar la Matriz de Consistencia, la cual especifica los problemas encontrados con su justificación, objetivos con hipótesis por cada problema, variables e indicadores por cada hipótesis.

Cuadro 01 Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA (RICARDO GUTIÉRREZ)
TÍTULO: PROSPECTIVA DE DESARROLLO DEL MODELO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE VERTICAL URBANO EN LIMA

PROBLEMA	JUSTIFICACION	OBJETIVOS	HIPÓTESIS x cada problema	VARIABLES x cada hipótesis	INDICADOR x hipótesis
Problema General ¿Cuán importante es el escenario futurible de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana?	La presente investigación está como resultado de la investigación realizada en el marco de la investigación de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana.	Objetivo General Determinar la importancia de la formación de un escenario futurible de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana.	Hipótesis General El diseño de un escenario futurible de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana.	Variables V1: Nivel de importancia de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana.	Indicador I1: Capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana.
Problemas secundarios ¿Cómo determinar cuáles son los actores en el escenario futurible a proponer?	La justificación de la investigación radica en encontrar el método que contribuya de una manera adecuada y pragmática para solucionar los diferentes factores críticos de éxito y permite llegar a construir los escenarios futuribles que se acerquen a lo más deseable.	Objetivos específicos • Determinar los actores del escenario futurible a proponer. • Establecer las variables a seguir para el escenario futurible a proponer.	Hipótesis Específicas • HS1: El diseño de un escenario futurible de la capacidad de respuesta del Estado ante un desastre nacional con respecto al empleo del servicio de helicópteros urbanos en Lima Metropolitana.	Variables V2: Resultados del método basado en expertos. V3: Resultados del método basado en expertos.	Indicador I2: Cantidad de recursos de respuesta de las emergencias. I3: Cantidad de recursos de respuesta de las emergencias.
¿Cuáles son las principales variables o drivers claves para el escenario futurible?	Con el desarrollo de la investigación se podrá generar los drivers claves para el escenario futurible a proponer.	• Determinar los lineamientos a seguir para lograr el escenario futurible.	• HS2: Las variables relacionadas al ámbito político, social y tecnológico son claves para el escenario futurible a proponer.	Variables V4: Identificación de los lineamientos a seguir para el escenario futurible a proponer.	Indicador I4: Cantidad de recursos de respuesta de las emergencias.
¿Cuáles son los lineamientos a seguir para lograr el escenario futurible?	Con el desarrollo de la investigación se podrá generar los drivers claves para el escenario futurible a proponer.	• Determinar los lineamientos a seguir para lograr el escenario futurible.	• HS3: Los lineamientos orientados en el ámbito normativo, de infraestructura, educativo y económicos son requeridos para lograr el escenario futurible.	Variables V5: Identificación de los lineamientos a seguir para el escenario futurible a proponer.	Indicador I5: Cantidad de recursos de respuesta de las emergencias.

Marco teórico

Antecedentes de la investigación

Se hizo un listado de los antecedentes de la investigación, en el que se tomaron en cuenta las diferentes obras referentes que fortalecen y dan sustento a las bases del presente trabajo de investigación, tales como:

1. Manual del Helicóptero de Combate de la FAP (Gutiérrez, 1982).
2. InkaKopter, Transporte Aéreo de Turismo VIP (Gutiérrez, y Carbonel, 2011).
3. Creación de la Escuela de Helicópteros Helischool (Gutiérrez, 2010)
4. Los ricos de Sao Paulo esquivan el tráfico con Helicópteros (CNN, 2010)
5. América Latina un Mercado en Ascenso para los helicópteros (Harrison, 2013)

Marco legal

Se listaron las diferentes Leyes y Reglamentos relativos al tema de investigación, notándose que existe un gran vacío legal en lo relacionado a las operaciones de vuelo vertical urbano por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), Instituto de Defensa Civil (INDECI), Congreso de la República, Regiones y Municipios.

Metodología empleada para el análisis de las Variables:

Se inició el trabajo de campo, con citas a varios grupos de expertos ligados a la aeronáutica y a los diferentes escenarios relacionados a dicho sector.

Entrevistas y Encuestas Delphi [13]

Tiene como objetivo, partiendo de la consulta a expertos y gracias a cuestionarios sucesivos, poner de relieve convergencias de opinión y despejar ciertos consensos sobre temas precisos. El objetivo más frecuente de la encuesta Delphi es hacer llegar la luz que aportan determinados especialistas sobre las zonas de incertidumbre de determinado tema para tomar así mejores decisiones.

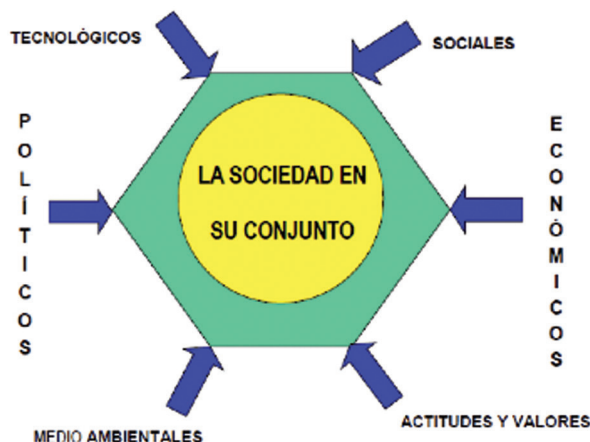
Para tal fin se utilizaron diferentes ocasiones de trabajo, tales como seminarios, entrevistas y encuestas privadas con la finalidad de poder identificar las diferentes variables, cuyas sumatorias darían resultados que ayudarían a seleccionar posteriormente con el empleo de diferentes técnicas las más importantes y las más gobernables, los impactos entre ellas y su motricidad.

Se efectuaron las visitas de campo para realizar encuestas con los diferentes grupos de expertos, lográndose confeccionar diversas matrices comparativas y estadísticas que resultaron luego de un análisis estructural de las variables, en la identificación de las variables de más importancia (las más votadas) requeridas para realizar la Matriz de Motricidad para identificar su dependencia, estableciéndose los pesos de influencia entre las variables.

Método STEEP-VOC [14]

Para la selección y validación de los factores de cambio (variables) se emplea la metodología de encuestas Delphi a los expertos, el método STEEP-VOC que relacionan las variables con el tema social, tecnológico económico, medio ambiental, actitudes y valores políticos.

Cuadro 02 Método STEEP-VOC



Matriz Porcentual de Variables [15]

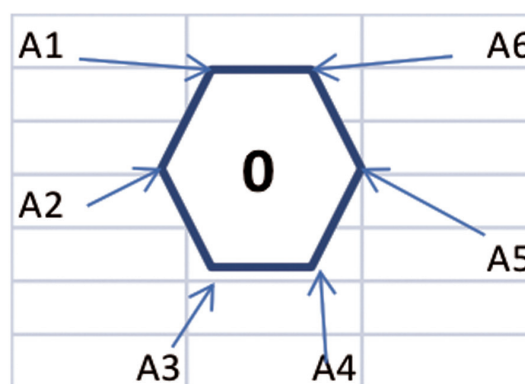
Una vez obtenidas la identificación de variables, se utilizó la Matriz Porcentual de Variables con la cual se logró priorizar las variables claves del estudio.

CUADRO 03. Matriz Porcentual de las Variables

Orden	Variable	Total	Porcentaje	Acumulado
6	f) Demográfico: Explosión esperada en el alcance del estudio	102	9.3%	9.3%
11	e) Turismo: Afluencia de personas de otros países y a nivel del país	102	9.3%	18.6%
12	f) Tratados de Libre Comercio. Condiciones y formas	102	9.3%	27.8%
18	f) Eficiencia del Aparato Estatal: Permisos y Licencias	102	9.3%	37.1%
19	a) Nueva Tecnología de Helicópteros. Mayor eficiencia y rentabilidad debido a la tecnología	102	9.3%	46.4%
23	e) Infraestructura para aterrizaje: Contar con pado, helipuertos infraestructura para el servicio	102	9.3%	55.7%
24	f) Abastecimiento de insumos para la industria: Combustible, partes y piezas	102	9.3%	65.0%
3	c) Formalidad en el servicio de transporte: Nuevas reglas que se exigen en a los transportistas adecuarse	36	3.3%	68.2%
15	c) Nivel de Transparencia: Conocimiento de los presupuestos y ejecución	35	3.2%	71.4%
2	b) Saturación del transporte terrestre (Congestionamiento): Un aumento del parque automotor debido a las facilidades	30	2.7%	74.2%
4	d) Contaminación: Niveles de Polución y Ruido	29	2.6%	76.8%
10	d) Consumo per cápita: Consumo en Bs y Ss de la población	28	2.5%	79.3%
17	e) Manejo Tributario: Principales exenciones fiscales	28	2.5%	81.9%
1	a) Estilo de Vida: Debido a que el nuevo servicio cambiará la forma de transporte de las personas, y disminuirá el	27	2.5%	84.3%
13	a) Inclusión Social: Cantidad de personas que accedan al servicio	26	2.4%	86.7%
20	b) Competencia de Mano de Obra: Contar con Técnicos y Pilotos calificados	26	2.4%	89.1%
7	a) Ingresos per cápita: Nivel de sueldos y salarios de la población	23	2.1%	91.2%
16	d) Regulación Gubernamental: Tratamiento de las leyes	23	2.1%	93.3%
21	c) Acceso a la tecnología de información: Benchmarking de los modelos de transporte	19	1.7%	95.0%
5	e) Migración a la Urr: Desplazamiento de las personas de provincias a la capital	18	1.6%	96.6%
9	c) Disponibilidad de Créditos: Líneas de créditos otorgadas por el sistema financiero	18	1.6%	98.3%
8	b) Comercio exterior: Niveles de Exportación e Importación	7	0.6%	98.9%
14	b) Democracia participativa: Participación en las leyes	7	0.6%	99.5%
22	d) Investigación y Desarrollo del modelo de negocios: Aplicación de mejores prácticas en el negocio	5	0.5%	100.0%
TOTALES		1099	100.0%	

1. MTC-DGAC
2. Compañías de Helicópteros
3. OSINERGMIN
4. Población
5. DINANDRO
6. Competencia del Transporte Terrestre.

Cuadro 04: Identificación de Actores



Matriz de Posiciones de Actores por Objetivos (IMAO)

En el Cuadro 05 siguiente se puede visualizar la Matriz de las Posiciones de Actores por Objetivos (IMAO), en el cual se interrelacionan a los diferentes actores con los objetivos, a fin de poder establecer las dependencias unos de otros y de ésta forma poder establecer su correspondencia posteriormente para la elaboración de los escenarios futuros.

Identificación de actores

Método MACTOR [16]

Usando el método MACTOR sin el empleo de software, permitió identificar a los actores más importantes incluyendo el grado de influencias entre ellos respecto a su impacto en el sistema.

CUADRO 05. Matriz de las Posiciones de Actores por Objetivos (IMAO)

IMAO: Matriz de las Posiciones de actores x Objetivos								
		Desarrollo de Flota de Transporte	Exoneración Tributaria para el	Desarrollo de Infraestructura	Autorización de Distribución	Reglamentación para el vuelo		
		O1	O2	O3	O4	O5	S+	S-
1	MTC (DGAC) (Reglamentación)	A1	1	1	0	1	4	0
2	Compañías de Helicópteros	A2	1	0	1	1	4	0
3	OSINERGMIN (Fuel)	A3	1	1	0	1	4	0
4	Población	A4	0	-1	-1	0	0	-2
5	DINANDRO	A5	-1	0	0	-1	0	-2
6	Competencia (Transporte Terrestre)	A6	-1	-1	-1	0	0	-3
	S+	3	2	2	2	3		
	S-	-2	-2	-2	-1	0		

Con la Matriz de Posiciones de Actores por Objetivos (IMAO), se establece una evaluación de dependencia entre los actores con las variables requeridas para la construcción de escenarios. Observándose que la posición de mayor importancia la tienen los actores con respecto a los objetivos, del MTC-DGAC, de las compañías de helicópteros y la de OSINERGMIN.

Relación de Objetivos y Matriz de Actor, Actor (MAA)

En el cuadro 06 siguiente, se muestra los siguientes objetivos que ayudarán a identificar la motricidad de los actores la Matriz de Actor, Actor (MAA).

Cuadro 06. Objetivos

Objetivos	
01	Desarrollo de Flota de Transporte Aéreo Vertical para la paz y emergencias
02	Exoneración Tributaria para el Transporte Aéreo Vertical Urbano en Lima
03	Desarrollo de Infraestructura (Construcción de Helipads)
04	Autorización de Distribución de Combustible de aviación (Turbo A-1)
05	Reglamentación para el vuelo urbano.

El Cuadro 07 siguiente, se tiene la Matriz que relaciona los actores con los diferentes actores (MAA).

CUADRO 07. Relación de Objetivos y la Matriz de Actor, Actor (MAA)

Matriz Actor, Actor (MAA)		A1	A2	A3	A4	A5	A6
1 MTC (DGAC) (Reglamentación)	A1		+3, 0	+3, 0	0, -2	0, -2	0, -3
2 Compañías de Helicópteros	A2	+3, 0		+3, 0	0, -1	0, -1	0, -2
3 OSINERGMIN (Fuel)	A3	+3, 0	+3, 0		0, -1	0, -2	0, -2
4 Población	A4	0, -2	0, -1	0, -1		0, 0	0, 0
5 DINANDRO	A5	0, -2	0, -1	0, -2	0, 0		0, 0
6 Competencia (Transporte Terrestre)	A6	0, -3	0, -2	0, -2	0, 0	0, 0	

En ésta matriz se comparan los valores de dependencias de los diferentes actores identificados, lográndose darles valores de motricidad (Mi) y Dependencia (Di). Pudiéndose observar los diferentes valores de relación entre los mismos.

Matriz de Niveles de Influencias

A continuación en el cuadro 08 siguiente, se relacionan los diferentes actores unos a otros y se obtienen unos valores de las influencias entre ellos,

para lo cual se listó una gama de valores de menor a mayor del 0 al 3 de acuerdo a lo siguiente:

Tablero de actores x actores

Escala de Influencia Potencial:

- 0 Nula
- 1 Débil
- 2 Media
- 3 Fuerte

CUADRO 08. Matriz de Niveles de Influencias

Cuales el nivel de influencias entre el A1 y el A2								
Matriz de Acciones Directas	A1	A2	A3	A4	A5	A6	MOTRICIDAD (Mi)	
1 MTC (DGAC) (Reglamentación)	A1	3	1	2	1	3	10	
2 Compañías de Helicópteros	A2	2	2	1	0	0	5	
3 OSINERGMIN (Fuel)	A3	1	3	3	1	2	10	
4 Población	A4	3	1	2	1	3	10	
5 DINANDRO	A5	1	3	2	1	2	11	
6 Competencia (Transporte Terrestre)	A6	3	1	1	2	1	8	
DEPENDENCIA (Di)		10	11	9	10	4	10	54

En éste cuadro de identificación de Motricidad, se puede evaluar el nivel de influencias y la motricidad entre los diferentes actores.

En el Cuadro 09 siguiente, se identifican con valores la influencia de los diferentes actores.

CUADRO 09. De Identificación de Influencia de los Actores

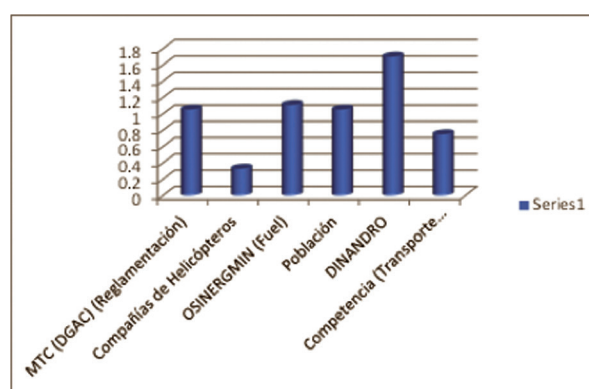
	ri	r* (normalizado)
MTC (DGAC) (Reglamentación)	0.09	1.05
Compañías de Helicópteros	0.03	0.33
OSINERGMIN (Fuel)	0.10	1.11
Población	0.09	1.05
DINANDRO	0.15	1.70
Competencia (Transporte Terrestre)	0.07	0.75
Promedio	0.09	6.00

Se puede deducir que la mayor influencia de los actores está en la DINANDRO, y le sigue la OSINERGMIN.

Cabe resaltar que estos dos actores tienen que ver con el sistema de abastecimiento de combustible de aviación, que actualmente es considerado como insumo químico precursor para la elaboración de la pasta básica de cocaína, pero es básico que sin combustible no se puede operar en la aeronáutica.

En el Cuadro 10 siguiente, se observa gráficamente los valores de influencia de cada variable.

CUADRO 10. Influencia de Actores

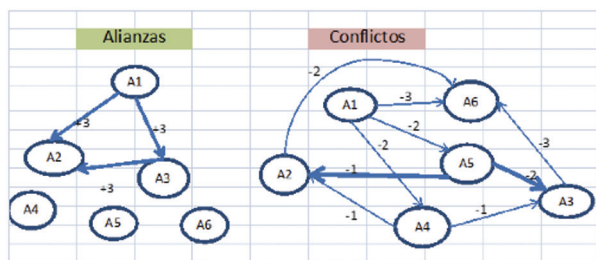


Con ésta matriz se puede identificar gráficamente, los actores que tienen una mayor influencia en las dependencias de las variables. Pudiéndose observar que la DINANDRO cuenta con el mayor peso comparado con el de los demás actores.

Identificación de Alianzas y Conflictos

Entre los diferentes actores, se pueden producir relaciones que favorecen y pueden contribuir a formar alianzas, así como también pueden producir incompatibilidades y generar conflictos entre sí.

En el cuadro siguiente, se puede observar de manera gráfica la relación entre de alianzas y/o conflictos entre los diferentes actores que están interconectados en los escenarios

CUADRO 11. De Identificación de Alianzas y Conflictos

Con el cuadro anterior se puede visualizar gráficamente las alianzas y los conflictos generados entre los diferentes actores con las dependencias de las variables.

Creación de escenarios [17]

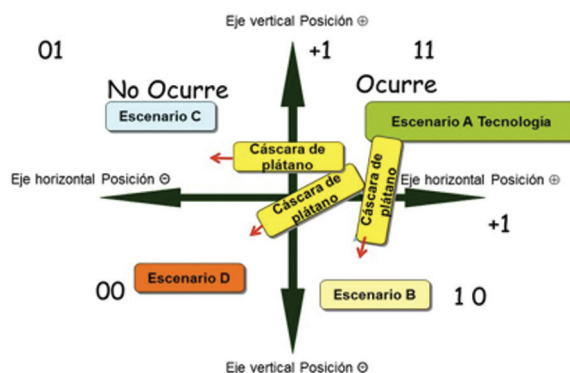
Una vez que se efectuaron las visitas de campo para realizar encuestas con los diferentes grupos de expertos, lográndose confeccionar diversas matrices comparativas y estadísticas que resultaron luego de un análisis estructural de las variables, en la identificación de las variables de mayor importancia (las más votadas) requeridas para realizar la Matriz de Motricidad para identificar su dependencia, estableciéndose los pesos de influencia entre las variables.

Se estableció la identificación de actores y se compararon en la matriz IGO [18] con las variables a fin de establecer qué actores tenían más importancia y gobernabilidad sobre las variables, lo cual favorecería posteriormente a la construcción de los escenarios.

Luego se determinó la conflictividad de las variables, las cuales pueden ser con impactos directos o indirectos, permitiendo luego establecer las acciones a fin de poder contrarrestar o minimizar dichos impactos.

Una vez identificadas las dependencias, y el nivel de conflictividad entre las variables, se procedió a realizar la construcción de cuatro escenarios, que se evaluaron usando el método de las «Cáscaras de Plátano». Dicho método se

caracteriza en colocar los escenarios en un gráfico de coordenadas cartesianas a fin de ubicar los puntos de conflicto a fin de poder evaluar su posibilidad de realización.

Figura 12. Método «Cáscaras de Plátano»

Escenarios elegidos

Se eligieron cuatro escenarios de acuerdo a lo siguiente:

«Two Thumps Up»

En la que se consiguen completar los factores facilitadores a fin de que las aeronaves de transporte aéreo vertical urbano, puedan operar en forma organizada y segura, ofreciendo un servicio al mercado en un ambiente considerado de «Océano Azul».

Se promueve de manera multisectorial la Cultura Aeronáutica en la población; facilitando la organización del sistema con la creación del órgano de control, de las empresas aéreas de vuelo urbano con aeronaves modernas y seguras, helipuertos, desarrollo de clústeres aéreos (Escuelas, Servicios de Operaciones y de Mantenimiento), se establecen rutas o carreteras aéreas con helipuertos alternos en parques, canchas deportivas, centros comerciales, hospitales, carreteras principales, edificios, etc.

Con beneficios tributarios se promueve inversión de las empresas de transporte vertical y

por ende la generación de empleo en el sector de aeronáutica llegando a conseguir un ritmo de crecimiento sostenido en el mercado. Las empresas de helicópteros hacen «joint venture» con operadores turísticos y hoteles, para poder proporcionar un impulso al sector turismo.

El Estado se organiza para permitir que los centros de recarga de combustible y terminales de pasajeros y carga se encuentren diseminados en diferentes partes periféricas de la ciudad.

«Buscando Estoy

En éste escenario, el Estado peruano, comprende la necesidad faltante y da las condiciones de manera parcial para la facilitación de la operación de las aeronaves de transporte aéreo vertical.

El Sector Turismo se ve disminuido por la falta de incentivos y competitividad del mercado nacional.

No se da el liderazgo y promoción por parte del gobierno al sector turismo y las empresas aéreas de transporte vertical urbano tienen cierta dificultad de conseguir clientes. El sistema se fortalece muy lentamente.

Las autoridades ponen trabas burocráticas y exigencias innecesarias a las empresas, dando como resultado el cierre de algunas de ellas.

«Helicópteros Raca»

En éste escenario, el Estado peruano, comprende a medias las necesidades faltantes y sólo da algunas de las condiciones de manera incompleta para la facilitación de la operación de las aeronaves de transporte aéreo vertical; creando barreras que dificulta la operación aérea urbana.

El Estado da apoyo a la afluencia del turismo, pero no llega a entender que el sector aeronáutico y energético debe de modernizarse, lo cual origina la obsolescencia de gran parte de la flota, originando retrasos en los vuelos solicitados e indignación de los usuarios.

No se facilita la creación de terminales de pasajeros ni de centro de recarga de combustible, limitándose las operaciones.

«Me quedo en Tierra»

En éste escenario, el Estado peruano, permanece indiferente y no comprende absolutamente de la importancia de cubrir la necesidad faltante y se opone a crear las condiciones de manera parcial para la facilitación de la operación de las aeronaves de transporte aéreo vertical. Ésta situación es la que actualmente se experimenta en el país.

No se cuenta con normas ni reglamentación aeronáutica adecuadas y no se cumple con las normas de diseño urbanístico que permiten las condiciones más seguras para la operación aérea (no cables aéreos y áreas libres en los parques y jardines), no se cuenta con las facilidades de terminales de pasajeros y carga como de puntos de recarga de combustible, etc.

Los inversionistas de empresas de aeronaves de transporte aéreo vertical, son renuentes e inseguros de invertir en la operación en el cielo de Lima.

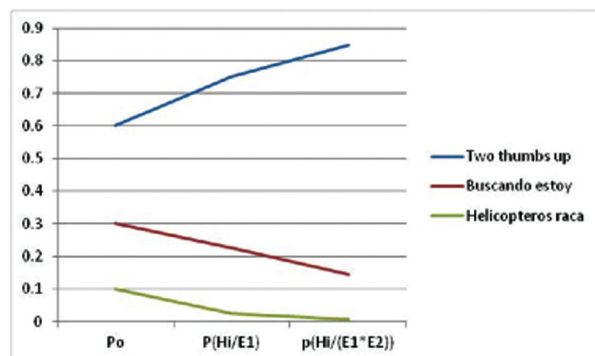
Matriz AHP [19]

Se empleó la herramienta del análisis de la Matriz AHP (Analytic Hierarchy Process), que es un proceso de Análisis Jerárquico diseñado para resolver problemas complejos de criterios múltiples y se usa para la toma de decisiones (Wilches-Chaux, 2001).

Éste proceso requiere proporcionar evaluaciones subjetivas respecto a la importancia relativa de cada uno de los criterios especificando la preferencia con respecto a las alternativas y criterios. Como resultado del AHP se jerarquiza con prioridades de preferencia para las alternativas de decisión.

La herramienta AHP de los cuadros anteriores, nos confirma que el escenario planteado por el grupo de expertos «Two Thumps Up» es el escenario apuesta. Resalta como un factor muy importante la afluencia turística, seguido por la eficiencia del aparato estatal.

Figura 13. Resultado de la evaluación de escenarios AHP



Con éste análisis realizado con la teoría bayesiana, se comprueba la validez del escenario meta planteado con respecto a los otros escenarios, relacionados a los diferentes variables.

Conclusiones

Peligro y Riesgo Latente en Lima.

La ciudad de Lima con un promedio de 10 Millones de habitantes, está con la amenaza latente de múltiples fenómenos sismológicos, climatológicos, etc., así como producto del hombre.

Espacio Aéreo de Lima no es utilizado

La ciudad de Lima cuenta con su espacio aéreo el cual aún no es aprovechado para el transporte de personas y carga.

Falta de Cultura de Transporte Aéreo Vertical

Las instituciones públicas del gobierno y las privadas en la ciudad de Lima, aún no consideran el empleo de aeronaves para el transporte aéreo vertical.

Escenario Apuesta: «Two Thumps Up»

El Resultado de los análisis del proceso de jerarquía de escenarios AHP arroja como resultado que el escenario apuesta es el que más convendría. Teniendo en cuenta los factores Turísticos y de Eficiencia del Estado.

Recomendaciones

Implementación Integral del Escenario Apuesta con los Planes Multisectoriales (INDECI, MTC, MINDEF, PCM, etc.).

Se recomienda que los Planes Estratégicos a realizarse sean articulados con los Planes de los diferentes sectores tales como del INDECI, MINDEF, PCM, Regiones, Municipios, etc. Con la finalidad de que sean aprovechados por toda la ciudadanía,

Control del Espacio Aéreo en LIMA

Se recomienda que el Congreso de la República del Perú legisle la creación de un ente controlador del espacio aéreo tal cómo se hace en la Ciudad de Sao Paulo, Brasil, la cual está a cargo de la Fuerza Aérea.

Asimismo, se recomienda que el Congreso legisle la creación de una institución autónoma privada que se haga responsable del control de las habilitaciones de las diferentes compañías de que se adhieran a la oferta del servicio del Transporte Aéreo Vertical Urbano.

Promoción de la Cultura Aeronáutica

Se recomienda que la Promoción de la Cultura Aeronáutica en la población sea liderado por el Presidente de la República del Perú, a fin sea explicado sobre la conveniencia de contar con éste sistema y sea recibido de buena manera por las autoridades y la población reacia al cambio y a la modernidad.

Conectividad del Turismo y Eficiencia del Estado

La implementación del Modelo del Sistema de Transporte Aéreo Vertical debe de estar dirigido a solucionar las deficiencias de conectividad en el sector Turismo y de Eficiencia del Estado y respaldado por normatividad que facilite una operación segura y rentable con aeronaves de última tecnología, tanto para las empresas como para el público usuario.

Referencias

- Campos Lizarzaburu, W. 2010. Matriz de Consistencia.
- CNN, (2010). Los ricos de Sao Paulo esquivan el tráfico con Helicópteros.
- Congreso de la República del Perú, (2000). Ley de Aeronáutica Civil del Perú. *Diario Oficial El Peruano*. Extraído el 27 Febrero 2012 desde: http://www.mtc.gob.pe/portal/transportes/aereo/normaslegales/docs/PDF/Ley_de_Aeronautica_Civil_27261.pdf
- Fernández Güell, JM. (2001). *Creación de Escenarios, El diseño de los escenarios en el ámbito empresarial*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Gutiérrez, J. Coronel FAP (r) (1982). Manual del Helicóptero de Combate de la FAP.
- Gutiérrez, J. y Carbonel, G. 2011. InkaKopter, Transporte Aéreo de Turismo VIP.
- Gutiérrez, J. (2010). Creación de la Escuela de Helicópteros Helischool.
- Harrison, K. (2013). América Latina un Mercado en Ascenso para los helicópteros. AIN On Line. <http://www.ainonline.com/aviation-news/labace-convention-news/2013-08-12/america-latina-e-um-mercado-em-ascensao-para-helicopteros>
- López, M. y Mojica, F. (2004). Estudio Prospectivo y Estratégico Municipio de Fusagasuga.
- Michel, G. y Phillipe, D. (2009). Encuesta Delphi, Lipsor, «La Prospectiva Estratégica». Cap II.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2010). MTC Relación de Empresas Aéreas del Perú. MTC. Extraído el 18 de Febrero 2012 de fuente propia de Internet desde: http://www.mtc.gob.pe/portal/transportes/aereo/aeronauticacivil/emp_nac/EmpNacionales.pdf
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (2001, 09 de Agosto). DS N° 016-2007-MTC Reglamento de la Ley de Aeronáutica Civil del Perú. Extraído el 07 de Febrero 2012 desde fuente: propia de Internet.
- Ortega, F. (2010). Polígono STEEP-VOC, MBA.
- Presidente de la República, (2006, 29 Enero). Reglamento de Ley de Seguridad de la Aviación Civil D.S. 007-2006-MTC. *Diario Oficial El Peruano Normas Legales* pág.: 311316. Extraído el 08 de Febrero 2012 desde fuente: propia de Internet.
- Roubelat, F. Structural analysis with the MICMAC Method & Actors' Strategy with MACTOR Method, Millenium Project Arcade (J), Sirius, Godet (M), CNAM, Meunier (F), CNAM.
- Terrádez, MG. Análisis de Componentes Principales, Matriz Porcentual de Variables.
- Saaty, Th. (2001). Matriz de AHP "Analytical Hierarchy Process", (1980), *Control Toolbox* (6.0), User's Guide, The Math Works, pp. 2-10-2-35.
- Wilches-Chaux, G. 2001. Vulnerabilidad, extraído de Parés.
- Wilches-Chaux, G. (2001). Desastre, extraído de Parés.

PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATÉGICO DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD AL AÑO 2019

Andrea del Pilar Barrera Ortegón¹

Marilú Avendaño Avendaño²

Carlos William Mera Rodríguez³

Recibido: 7 de junio de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

El futuro no se predice, sino se construye

Maurice Blondel

Resumen

Este artículo pretende presentar los resultados obtenidos en el proyecto de investigación titulado Plan prospectivo y estratégico del programa de administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD al año 2019, que fue desarrollado por el grupo de investigaciones y estudios prospectivos y estratégicos (GIEPE)⁴ y que tiene por objetivo construir el escenario apuesta del programa de administración de empresas de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN, para lo cual se fundamentó teórica, conceptual y metodológicamente de la prospectiva estratégica y específicamente del «Modelo Básico» de la prospectiva estratégica. Por último se presentará el escenario apuesta el cual se denominó: Programa Integral y para lograrlo se formulo un plan prospectivo y estratégico con cinco grandes estrategias: Excelencia docente, Ciencia, tecnología e innovación, Investigación y desarrollo tecnológico, acreditación de alta calidad e internacionalización.

Palabras claves: prospectiva estratégica, modelo prospectivo, escenario, administración.

¹ Administradora de empresas,

² Administradora de empresas,

³ Ph.D (c) Economía, Magister en Educación, Especialista en Pedagogía y Docencia Universitaria, Economista, Director Prospecta Colombia, Director Grupo de Investigaciones y Estudios Prospectivos y Estratégicos – GIEPE, Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

⁴ Grupo de investigaciones categorizado por el Departamento Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación – Colciencias de Colombia.

PROSPECTIVE STUDY OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM OF THE NATIONAL UNIVERSITY OPEN AND DISTANCE - UNAD THE YEAR 2019

Abstract

This paper aims to present the results of the research project entitled “Prospective Plan business administration program of the Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD to year 2019”, which was developed by the research group and strategic prospective studies (GIEPE) which aims to build the stage bet business administration program at the School of management Sciences, Accounting, Economics and Business - ECACEN, for theoretical foundation which is conceptually and methodologically strategic foresight and specifically “Basic Model” of strategic foresight. Finally, we present the best scenario which I call “integral program” and to achieve it formulated a strategic plan with five prospective major strategies: Teaching Excellence, Science, Technology and Innovation, Research and technological development, accreditation of high quality and internationalization.

Keywords: Strategic prospective, Model prospective, Stage, Administration.

Introducción

La universidad del futuro no se construye sobre la coyuntura de las necesidades actuales, se piensa y se diseña hoy sobre la base de las necesidades futuras. Es aquí donde se empieza a construir la universidad desde cada uno de sus programas bandera. Es por esta razón que se desarrolló este plan prospectivo y estratégico del programa de administración de empresas de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, el cual se realizó a través del «Modelo Básico» de prospectiva estratégica adaptado al contexto colombiano y latinoamericano por Mójica (2008), con el objetivo de diseñar los diferentes escenarios en los que pueda encontrarse la administración de empresas en el futuro.

Este modelo se compone de las siguientes etapas: 1) Revisión de las fuentes secundarias y elaboración del estado del arte relacionado con el objeto de estudio; 2) Información de las fuentes primarias a través de una encuesta a expertos Delphi; 3) Identificación de los factores de cambio con la información arrojada en la

aplicación del método Delphi; 4) Selección de variables estratégicas o clave utilizando el método Micmac ó análisis estructural; 5) Construir los escenarios posibles, probables, alternos y apuesta donde la herramienta seleccionada es el eje de Peter Schwartz; 6) Diseño de estrategias pertinentes para lograr el escenario apuesta. Los métodos antes mencionados se utilizan gracias al gran aporte realizado por Godet (2000), en su caja de herramientas y a la disponibilidad de cada uno de estos Software libre en la página Web de la LIPSOR de Francia.

Como resultado de esta investigación se pretende presentar el escenario apuesta denominado «Programa Integral» y la formulación del plan prospectivo y estratégico con diferentes estrategias que permitirán lograr este escenario.

Para dar respuesta a los objetivos planteados se formuló la siguiente pregunta ¿Qué estrategias se deben diseñar para construir el escenario apuesta del programa de administración de empresas de la UNAD, que permita que el

egresado de nuestra Universidad sea de alta calidad, competitivo y reconocido en el mercado laboral nacional e internacional?

Desarrollo

Los antecedentes del programa de administración de empresas que es el tema fundamental de esta investigación se encuentra estrechamente ligado a la historia de la Universidad y la antigua Facultad hoy Escuela, el génesis del programa se ubica en el año de 1984 cuando se inician con los programas tecnológicos en las Gestiones: Comercial y de Negocios, Industrial, Agropecuaria, Empresas Asociativas y Organizaciones Comunitarias, Obras Civiles y Construcciones, y de Transportes, así mismo con el ánimo de contar con el proceso de formación de pregrado en el año de 1991 se inicia el programa de Administración de empresas a nivel profesional mediante acuerdo 141 del 2 de agosto, expedido por el ICFES.

En el año 1997 la transformación institucional comienza a ser factor esencial de desarrollo para la oferta académica y gestión de Programas, es así como con la Ley 396 del 5 de agosto de 1997, la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá (UNISUR), cambia su denominación por Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). Así mismo el 19 de agosto de 1998 mediante el acuerdo 023 del Consejo Directivo se crea la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo. El 7 de septiembre de 2005 se crea la Especialización en Gestión de Proyectos; El 24 de junio de 2008 mediante el acuerdo 002 se crea la Especialización en Gestión Pública. El 3 de Noviembre de 2009, mediante el acuerdo 011 del Consejo Superior Universitario se crea la Maestría en Administración de Organizaciones lo que ha permitido el fortalecimiento de la oferta posgradual de ECACEN.

En el año 2007, ECACEN toma la decisión de iniciar el proceso de autoevaluación con fines

de acreditación para el Programa de Administración de Empresas, que, sumado a la evolución de la UNAD y de la hoy ECACEN, vendría a soportar una cadena de formación de gran impacto social, con identidad propia y fruto de la maduración y la experiencia. En el mes de julio de 2011 se radica ante el MEN los documentos solicitados por el mismo con el fin de acceder a la renovación del registro calificado del programa de Administración de Empresas cuyo resultado fue la obtención del Registro Calificado No 12929 de 10 de octubre de 2012 por una vigencia de siete (7) años.

Por lo anterior la ECACEN ya no sólo se dedica a la formación de Tecnólogos y Administradores de Empresas sino que aumentó su potencial con la posibilidad de ofertar Programas derivados de las disciplinas que se asocian en las áreas de conocimiento que originan su denominación, sino que también se implica en el aporte al desarrollo de nuevas cadenas de formación y Programas académicos de otras Escuelas de la UNAD.

De igual manera para desarrollar este ejercicio tan importante, vital y complejo para el futuro de la administración de empresas se tomó la decisión de utilizar una disciplina y sus diferentes herramientas como es la Prospectiva y es así como en primer lugar realizaremos una fundamentación y conceptualización de esta y del «Modelo Básico» y sus diferentes atapas.

La prospectiva parte del concepto que el futuro aún no existe y *se puede concebir como una realizar múltiple* Jovenel, (1993) y que *depende solamente de la acción del hombre* Godet, (2000). Por esa razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado.

Jovenel (1993) plantea que existen dos formas de ver el futuro, la primera como una realidad

única, propia por los oráculos, profetas y adivinos. La segunda forma de ver el futuro es como una realidad múltiple, estos son los futuros posibles que Jouvenel denominó futuribles.

En el ámbito teórico, se destacan Gastón Berger y Bertrand y Hugues de Jouvenel como precursores de la prospectiva en Francia a mediados de los años sesenta y luego retomada por Michel Godet y en esta parte del mundo contamos con representantes como Francisco José Mójica, Eduardo Raúl Balbi, Tomas Miklos entre otros.

Berger (1967) uno de los primeros inspiradores de la prospectiva en Francia, define la prospectiva como la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él.

Balbi (2008) define la Prospectiva como la disciplina que ha conseguido convertirse en la herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible, y en particular, sus últimos desarrollos que arriban a la llamada Prospectiva Estratégica constituyen el basamento fundamental del liderazgo y del management moderno.

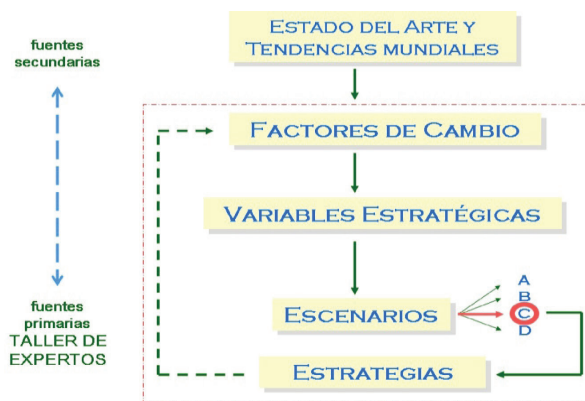
La Prospectiva es una disciplina que nos permite construir múltiples escenarios a través de un ejercicio de participación y consenso entre los expertos y actores sociales relacionados con el objeto de estudio. Es por esta razón que se decidió utilizar estas herramientas para construir el escenario apuesta de la administración de empresas y específicamente seleccionamos el *Modelo Básico de la Prospectiva Estratégica*.

Modelo básico de la prospectiva estratégica⁵

El «Modelo Básico» de prospectiva estratégica de la «escuela voluntarista» es una adaptación

del profesor Francisco José Mójica⁶ (2008) a las condiciones propias del entorno colombiano y latinoamericano.

Grafico 1. Etapas fundamentales de la prospectiva estratégica



Fuente: Francisco José Mójica

Para una mejor comprensión del Modelo «Avanzado» de Prospectiva Estratégica, a continuación realizaremos una breve descripción de cada una de las fases que lo componen. (Como se puede ver en grafico No.1).

Fase 1: Revisión fuentes secundarias y elaboración del estado del arte: Se realiza un estado del arte que no es otra cosa que ir detrás de las huellas del objeto de estudio, en esta fase se estudia la situación actual del programa, nos preguntamos cómo es hoy el programa y también como era en el pasado y que estudios se han realizado sobre el futuro de la administración. De igual manera se realiza un estudio de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva que nos permita identificar las tendencias mundiales en lo educativo, tecnológico y las mejores prácticas, para el desarrollo de estas etapas se utilizaron bases de datos, buscadores de datos especializados, tanques de pensamiento, centros de investigación, centros de gestión de conocimiento especializado y observatorios.

⁵ El Modelo «Avanzado» de Prospectiva Estratégica se utiliza en situaciones que demandan mayor profundidad y con organizaciones que no están coartadas por el calendario es muy agradable tomarse su tiempo y servirse de la panoplia que contempla la «Caja de Herramientas» del maestro Godet.

⁶ Francisco José Mójica es Doctor en Ciencias Humanas de la Universidad de París V «René Descartes», estudió Prospectiva de la mano del profesor Michel Godet en el Lipsor de París, actualmente dirige el Doctorado en Ciencias de la Administración y el «Centro Pensamiento Estratégico y Prospectiva» de la Universidad Externado de Colombia.

Fase 2: Información de las fuentes primarias:

En esta etapa se diseña y aplica una encuesta Delphi, que según la Rand Corporación⁷ tiene como objetivo, partiendo de la consulta a expertos y gracias a cuestionarios sucesivos, poner de relieve convergencias de opinión y despejar ciertos consensos sobre temas precisos. El objetivo más frecuente de la encuesta Delphi es hacer llegar la luz que aportan determinados especialistas sobre las zonas de incertidumbre de determinado tema para tomar así mejores decisiones.

Fase 3: Identificación de factores de cambio:

Los factores de cambio son las características de la organización que se expresan en fenómenos económicos, sociales, culturales, tecnológicos, políticos, ambientales, educativos, etc. En esta etapa se pretende con la ayuda de una encuesta Delphi y los expertos participantes, identificar cuáles son los factores de cambio que incidirán en el futuro de la administración. Para este plan prospectivo se selecciono como herramienta de apoyo la Matriz del Cambio de Godet⁸ (2000), que nos permite identificar los cambios temidos, presentidos y anhelados en el futuro.

Fase 4: Selección de las variables estratégicas:

Es importante tener en cuenta que no todos los factores encontrados en la etapa anterior son importantes, sino algunos que llamaremos variables estratégicas ó variables clave. Para la selección de estas utilizaremos el método Micmac ó «análisis estructural» creado por Godet (2000) y presentado en su aporte a la prospectiva en la «Caja de Herramientas»⁹.

Fase 5. Construcción de escenarios: Para la construcción de los escenarios se empleara la técnica de los «ejes de Schwartz» creado por Schwartz (1991), con la cual plantearemos los escenarios posibles, tendenciales, exploratorios y apuesta. En esta etapa no solo se diseñaran los escenarios, sino se realizará un análisis y explicación de cada uno de los escenarios, lo que nos permitirá la elección de un «escenario apuesta».

Fase 6: Diseño de estrategias: La última etapa del modelo es la definición de estrategias que se desarrollará a través de un plan prospectivo y estratégico planteado por Mera (2006), compuesto por los objetivos estratégicos, metas, actividades, acciones, instituciones que intervienen, responsables y planes de seguimiento.

Resultados obtenidos a través del proceso prospectivo

Después de presentar la metodología que se utilizo para el plan prospectivo y estratégico de la Administración del futuro y definir cada una de sus etapas fundamentales, se plantearon cuatro preguntas esenciales que complementan el modelo del profesor Mojica y posteriormente se desarrollo cada una de las etapas del modelo de la siguiente manera:

Estado del Arte

Actualmente, el programa se caracteriza por su enfoque y formación integral puesto que es altamente competitivo en los campos de conocimiento profesional, disciplinar, organizacional, investigativo, telemático, de idiomas y humanístico. Del total de 160 créditos académicos que posee, 120 de ellos son obligatorios y 40 son electivos. Del total de los créditos básicos, el 12% está compuesto por cursos del campo humanístico, el 25% está dedicado al campo investigativo y el 49% restante, está compuesto por el campo disciplinar y profesional, desatacándose la formación matemática, económica,

⁷ La Rand Corporation fue la organización encargada de colocar a punto esta técnica con el apoyo de Olaf Helmer, Theodore J. Gordon y Norman C. Dalkey. Los primeros elementos de esta técnica los aportaron Dalkey y Helmer en 1953. Alcanzó su auge a mediados de los sesenta en el marco de los ejercicios de previsión tecnológica. La técnica Delphi original está presente en *Analysis of the future: the Delphi methode*, de Olaf Helmer (Rand Corporation, 1967, P-3558) y en *The Delphi method: an experimental study of group opinion* de Norman C. Dalkey (Rand Corporation, 1969).

⁸ La «matriz del cambio» de la caja de herramienta de Michel Godet

⁹ Con el nombre de «Caja de Herramientas», Michel Godet nominó una de sus obras que contiene las diferentes técnicas prospectivas producidas por él. Esta obra es electrónica y se puede descargar de la página web del autor: www.lapropective.com

solidaria, comunitaria, de producción y operaciones, logística, comercial, financiera y gerencial. Registro Calificado MEN N°. 1679 Resolución N°. 3959 del 18 de julio de 2006. SNIES : 210246580001100112300

Las visiones prospectivas del programa nos plantean que los medios de comunicación hablan continuamente de la expansión y retroceso de la *Nueva Economía*; del éxito y fracaso de las *empresas virtuales*; de los efectos de la *Globalización* y los movimientos sociales que manifiestan estar en su contra. Y vemos como las facultades de administración, las administraciones públicas y las empresas como tal están requiriendo profesionales a la altura de estos cambios tan ágiles. Todas estas visiones y conceptos tienen un componente común: El desarrollo de las *Tecnologías de la Información y la Comunicación* (TIC), y más concretamente de *Internet* y la *World Wide Web* (WWW), que hacen posible la interacción entre actores, en cualquier parte del mundo, en tiempo real y a bajo coste.

«En los últimos años distintas reflexiones y estudios consideran que una nueva etapa en la Historia de la Humanidad ha comenzado: la Era Informacional; que vivimos en un Mundo Digital y en una Sociedad Red y de la Información y el Conocimiento ubicada en el Tercer Entorno». Así pues, *teniendo en cuenta el horizonte que se avecina* se pretende reflexionar, de manera preliminar y desde un fundamento realista, sobre algunos de los *problemas* que deberá afrontar La Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, económicas y de Negocios ECA-CEN, al darse cuenta de que debe *anticiparse* a conocer como es el Administrador de Empresas que requerirá el país tanto en el ámbito privado como público; de la misma manera el programa de administración debe identificar cual es el currículo, la estructura docente, la proyección de la carrera y los factores internos a corregir y así obtener los recursos físico y humanos adecuados para lograr estar preparado ante los cambios que se avecinan en los próximos 10 años.

Preguntas portadoras de futuro.

VARIABLES	¿Cuáles son los aspectos clave del tema que estamos estudiando?	¿En dónde estamos?
PAPEL DE LOS ACTORES SOCIALES	¿Cuál es el comportamiento de los actores sociales?	¿Cómo están operando los actores sociales?
ESCENARIOS	¿Qué puede pasar en el futuro?	¿Para dónde vamos? ¿Hacia qué otros sitios podemos encaminarnos? ¿Cuál es nuestra opción más conveniente?
ESTRATEGIAS	¿Qué debemos hacer desde el presente para construir nuestra mejor opción de futuro?	¿Qué objetivos y metas debemos alcanzar y a través de qué acciones?

Fuente: Mójica (2006). Disponible: <http://www.umng.edu.co/docs/revmed2006/RMed2006art15.pdf>

Fuente: Caja de herramientas – Michel Godet

Expertos Participantes

Los expertos que participaron en el ejercicio prospectivo fueron: Rector, Vicerrectores, Decanos Nacionales, Decanos Zonales, Secretarías Académicas, Coordinadora De Cadena De For-

mación, Coordinadores Académico, Coordinador De Investigación, Coordinador De Consejeros, Asesores, Docentes, Tutores, Consejeros, Estudiantes, Egresados, Sector Productivo.

Método Micmac – Matriz de Impactos Cruzados - Identificación de factores de cambio:

Para la selección de las variables claves se utilizó el Método Micmac ó análisis estructural creado por Godet (1990), que tiene por objetivo identificar las variables claves del ejercicio prospectivo. Las actividades desarrolladas en el análisis estructural permiten realizar un documento elaborado (informe) por el grupo que desarrolla el Plan Prospectivo del programa de Administración de Empresas para el 2019 y en el cual participaron los expertos invitados.

Las variables son fenómenos sobre los cuales no tenemos certeza con respecto a su evolución en el futuro, se pueden agrupar en categorías: económica, social, política, educativa,

cultural, ambiental, científica, tecnológica, etc., para identificar estos factores de cambio se empleo la matriz DOFA y posteriormente el método Micmac para seleccionar las variables estratégicas ó claves.

Identificación de factores de cambio – Método Mic Mac

Los factores de cambio son las características de la organización que se expresan en fenómenos económicos, sociales, culturales, tecnológicos, políticos, ambientales, educativos, etc; a continuación se presentan los factores de cambio o variables del plan prospectivo y estratégico del programa de administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD al año 2019 que luego se calificaran de acuerdo a su influencia

FACTORES DE CAMBIO Y/O VARIABLES			
ITEM	NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
V1	ACREDITACION ALTA CALIDAD	ACRD.ALT.C	Los establecimientos educativos que se orientan a la excelencia en la gestión pueden optar por procesos de acreditación o certificación, que incorporan autoevaluación, evaluación externa y procesos de mejoramiento.
V2	POLÍTICAS DE CALIFICACIÓN	POL.CALIF	Creación de condiciones y la orientación de acciones de tipo evaluativo en el proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos
V3	IMPACTO SOCIAL	IMPCT.SOSC	Consecuencia directa sobre la población, originada por la facilidad actual de obtener educación por medio de las tecnologías de información
V4	TRABAJO EN RED	TRB.RED	Grupo de actividades que pueden realizarse de forma simultánea entre varias personas o grupos de éstas, empleando el ciberespacio (Internet o redes internas)
V5	COMPETITIVIDAD	COMPE.	Capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad, es decir, la optimización de la satisfacción o el precio fijados algunos factores.
V6	ACOMPANIAMIENTO TUTORIAL	ACOM.TUT.	Direccionamiento de una asignatura, proyecto o investigación por medio de una persona capacitada y experta en un campo específico
V7	COBERTURA NACIONAL ESTUDIANTES	COBR.NAL.E	Proporción de alumnos atendidos en un nivel educativo con respecto a la demanda.

FACTORES DE CAMBIO Y/O VARIABLES			
ITEM	NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
V8	NORMATIVIDAD	NORMATIVID	Estandares, parametros y normas establecidas para la realizacion de un proyecto. Para el caso particular seria el conjunto de normas que enmarcan el proceso de la educacion superior a distancia
V9	BILINGÜISMO	BILINGUISM	Manejo y/o dominio de un segundo idioma diferente a la lengua materna
V10	OFERTA NACIONAL DE PROGRAMAS	OFER.N.PRO	Cantidad de programas educativos ofertados por una institución; teniendo en cuenta un presupuesto y el manejo adecuado de los recursos
V11	PROGRAMAS DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	PROG.BIEN	Conjunto de beneficios que una institución de educación superior brinda a sus estudiantes, para garantizar unas condiciones básicas de comodidad para el aprendizaje
V12	SERVICION AL CLIENTE	SERV.CLIT	Grupo de personas encargadas de administrar las peticiones, quejas y reclamos que presenta una población. Para el caso en particular, se refiere a la comunidad interesada en los estudios de educacion superior
V13	SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	SIST.COM.	Ayudas con las que cuenta una persona para comunicarse y o relacionarse con otras para adquirir o compartir información de diversos tipos
V14	AULAS VITRUALES	AU.VIR.	Entornos de aprendizaje para facilitar a profesores la gestión de cursos virtuales para sus estudiantes, utilizando las Tecnologías de la Información y la comunicación
V15	SISTEMA DE CALIDAD ACADEMIA	SIST.CAL	Referencia y el objetivo de cualquier actividad desarrollada en la academia.
V16	MAPAS DE CONOCIMIENTO	MAP.CONCTO	Diseños estructurados que nos permiten ampliar los contexto de analisis, buscar ideas no usuales y tomar perspectivas distintas para el conocimiento que hemos adquirido.
V17	N° ESTUDIANTES POR DOCENTE	N° EST X	El docente debe tener cierto número de estudiantes que permita la realimentación de los trabajos de una manera idónea que permita la construcción de conocimiento mediante la formación y el aprendizaje
V18	INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	INVR I&D	El dinero que se invierte para la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución a problemas
V19	MATERIAL DIDÁCTICO	MAT.DID.	Material alternativo que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje
V20	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	TICS	Herramientas computacionales e informáticas que procesan, almacenan, resumen, recuperan y presentan información representada de la más variada forma.
V21	PROGRAMAS CERTIFICADOS	PROG.CERT.	Programas educativos ofertados y que sean certificados por el Ministerio de Educación
V22	NIVEL SALARIAL DEL DOCENTE	NIV.SALR.D	Retribución a la función que cumple una persona experta en un tema determinado y que centra su responsabilidad en el ambito académico de docencia, investigación y proyección social
V23	EXÁMENES DE CALIDAD DE LA EDUCACION SUPERIOR	ECAES	Prueba de conocimientos aplicada en Colombia a los estudiantes que están en los últimos semestres de carreras profesionales. Son un requisito para obtener el título profesional
V24	INVERSIÓN EN INTERNACIONALIZACIÓN	INV.INTERN	Fomenta los lazos de cooperación e integración de las Instituciones de Educación Superior con sus pares en otros lugares del País, con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad en el país el cual es más globalizado.
V25	ALIANZAS ESTRATÉGICAS	ALZ.	Es la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar -con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distinto tipo.

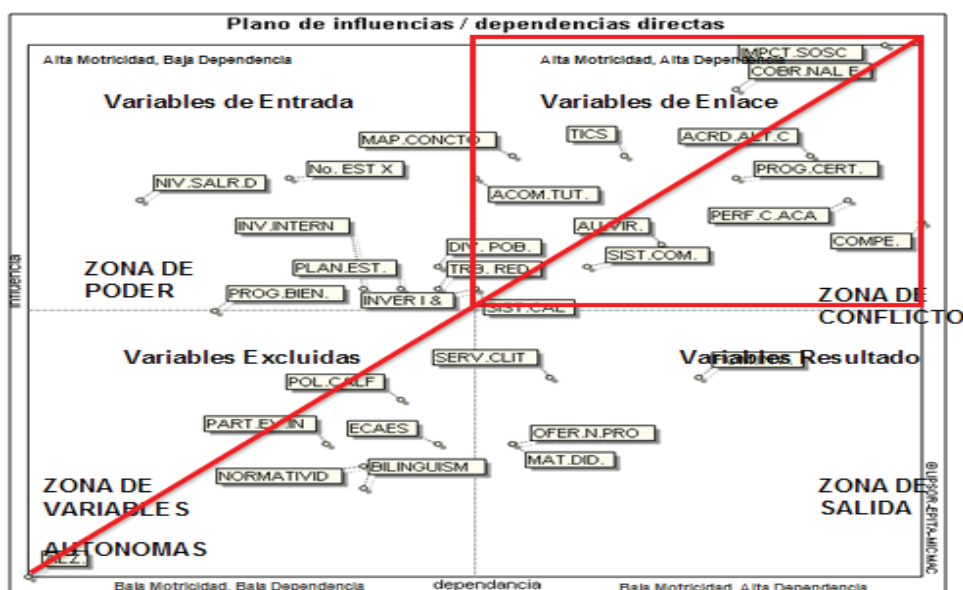
Fuente: Autores.

Selección de las variables estratégicas ó claves

Para el plan prospectivo las variables a tener en cuenta son las «clave o estratégicas», que están ubicadas en la Zona de Conflicto, pero para indicar su selección está señalada por la diagonal de color rojo y específicamente

en la parte superior derecha del plano de influencias dependencias directas. El análisis estructural nos permite ordenar el programa de administración de empresas como un sistema, es decir como un todo compuesto por elementos entre los cuales ocurren relaciones de interdependencia.

Grafica 1. Plano de influencias y/o dependencias directas



Fuente: Propia

Análisis de Resultados

En la zona de conflicto encontramos las variables de Alta Motricidad, Alta Dependencia, son las Variables Estratégicas o Variables Clave que seleccionamos para diseñar los diferentes escenarios. Desde el punto de vista depende de la zona de poder y a su vez con esta zona afectan a las variables de zona de salida, en prospectiva son denominados futuribles que a continuación presentamos:

- Programa Certificado con Alta Calidad (Los indicadores del esfuerzo incluyen la cantidad de títulos, diplomas, certificados; los cursos diseñados, elaborados e impartidos; el número de solicitudes, inscripciones, admisiones, exámenes, así como las creden-

ciales otorgadas. El incremento en estas cantidades requiere de mayor capacidad para responder a las necesidades de los estudiantes)

- Perfil del Cuerpo Académico (Como actor educativo, centra su responsabilidad en el ámbito académico de docencia, investigación y proyección social. Desarrolla la planeación, diseño, seguimiento y actualización de currículos; elabora y actualiza materiales didácticos y objetos virtuales de aprendizaje; realiza el diseño de estrategias e indicadores de acompañamiento; asesora y hace seguimiento a estudiantes; diseña y elabora sistemas e instrumentos de evaluación de procesos de aprendizaje

- y bancos de pruebas; realiza diseño de estrategias para las interactividades)
- Acreditación de Alta Calidad: cumplir con el desarrollo de una cultura de calidad coherente con su modelo académico pedagógico, en sus diferentes ámbitos y multicontextos de actuación, trabajando responsablemente en el marco de su autonomía y misión universitaria con criterios innovadores que garantizan la satisfacción de los diferentes actores académicos, beneficiarios y usuarios de sus programas y servicios, así como la calidad, eficiencia y efectividad de su modelo de gestión y el mejoramiento continuo de sus procesos y recursos
 - Cobertura a nivel nacional en todos los municipios colombianos e internacional en todos los puntos geográficos donde un estudiante requiera de nuestros servicios.
 - Acompañamiento tutorial (En procesos de aprendizaje y la formación a distancia tiene un carácter pedagógico, razón por la cual es un elemento esencial de la Propuesta Pedagógica y contempla un acompañamiento, interactividad, asesorías académicas, orientaciones metodológicas, seguimiento a procesos de aprendizaje y evaluación de los procesos de aprendizaje)
 - Sistemas de Comunicación (Ubicar al estudiante frente a los diferentes sistemas de transmisión de información, tanto en el marco tecnológico, como en su contexto socioeconómico a nivel nacional e internacional)
 - Programas diseñados con fundamento en los mapas de conocimiento regionales, los núcleos problemáticos de cada programa y las competencias que debe desarrollar cada estudiante nuestro para darle respuesta a las diferentes problemáticas del país, la región y las organizaciones.
 - Aulas virtuales (El aula virtual no debe ser solo un mecanismo para la distribución de la información, sino que debe ser un sistema en donde las actividades involucradas en el proceso de aprendizaje puedan tomar lugar, es decir que debe permitir interactividad, comunicación, aplicación de los conocimientos, evaluación y manejo de la clase)
 - Impacto Social (hace parte del subsistema de Dirección Estratégica; es una unidad misional que tiene como objeto la planeación, diseño, evaluación y proyección de las altas políticas institucionales para la creación de las condiciones reales de acompañamiento a los procesos de desarrollo comunitario y arraigo regional en la universidad)
 - Fomento a la Investigación (Es la estrategia organizacional que asegura el cumplimiento de objetivos, la sustentabilidad de la investigación, la pertinencia regional, nacional y global, la visibilidad y la distribución de los productos y/o avances científicos. Como estrategia se compone del conjunto de procesos y elementos interrelacionados intencionalmente para el fomento y desarrollo del ejercicio investigativo en la UNAD)

- TIC (El uso de las TIC representa una variación notable en la sociedad y a la larga un cambio en la educación, en las relaciones interpersonales y en la forma de difundir y generar conocimientos; Las tecnologías de la información y la comunicación son un conjunto de servicios, redes, software, aparatos que tienen como fin el mejoramiento de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario. Esta innovación servirá para romper las barreras que existen entre cada uno de ellos)
- Sistemas de calidad (son los que promueven el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados)
- Mapas de conocimiento (tienen como objetivo servir de herramientas metodológicas, para la identificación de rutas pedagógicas y académicas, que den pistas para el diseño de programas educativos pertinentes y adaptados a poblaciones específicas en las regiones en las cuales la UNAD hace presencia)

Método MACTOR – Método de actores o Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones

El método de análisis de juego de actores, MACTOR, según, Godet M, (1993) busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados. A partir de este análisis, el objetivo de la utilización del método MACTOR es el de facilitar a un actor una ayuda para la decisión de la puesta en marcha de su política de alianzas y de conflictos. El método MACTOR se enfoca fundamentalmente en la determinación de las motivaciones, conflictos y posibles alianzas estratégicas entre los Actores de cara al futuro.

En este método se requiere diligenciar dos cuadros de datos a partir de los cuales se obtienen múltiples páginas de listados de resultados y de esquemas.; es por esto que todo depende de la calidad de los datos de entrada así como de la capacidad de clasificar los resultados más pertinentes.

De esta forma, el análisis del juego de actores, la confrontación de sus proyectos, el examen de sus valoraciones de fuerzas (obstáculos y medios de acción) son esenciales a la hora de evaluar los retos estratégicos y las cuestiones clave para el futuro (resultados y consecuencias de los conflictos previsibles).

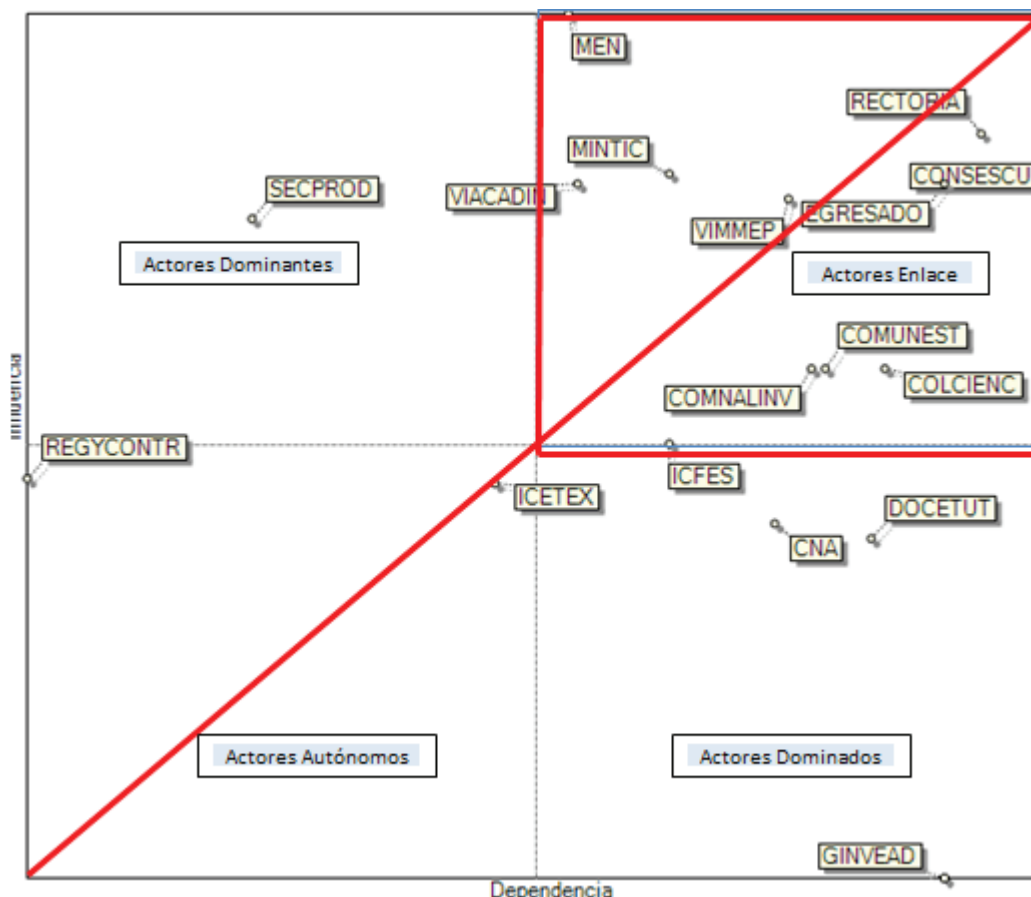
Identificación de Actores y sus objetivos – Método MACTOR

ITEM	ACTOR	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
A ₁	Ministerio de Educación Nacional	MEN	Institución adscripta al gobierno nacional que tiene como función formular la política nacional de educación, regular y establecer los criterios y parámetros técnicos cualitativos que contribuyan al mejoramiento del acceso, calidad y equidad de la educación, en la atención integral a la primera infancia y en todos sus niveles y modalidades.	Formular Programas Nacionales De Apoyo a las instituciones de educación superior a distancia
A ₂	Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior	ICFES	Institución adscripta al Ministerio de Educación Nacional que tiene como función el Instituto gestiona y desarrolla investigación sobre la calidad de la educación	Investigar Las Necesidades Y Evolución De La Educación A Distancia
A ₃	Instituto de Crédito Educativo y Estudios en el Exterior	ICETEX	Entidad dedicada a promover la Educación Superior a través del otorgamiento de créditos educativos y su recaudo.	Facilitar El Crédito Educativo Para Programas De Formación A Distancia
A ₄	Ministerio de las Tecnologías de Información y Comunicación	MINTIC	Planea, regula y controla todos los servicios del sector de comunicaciones, los servicios informáticos y de telemática, los servicios de valor agregado y los servicios postales.	Patrocinar La Utilización De Las Tics En Procesos De Formación Profesional
A ₅	Rectoría	RECTORIA	Es el alto gobierno de la Universidad y está dirigida por el Rector como representante legal y primera autoridad ejecutiva.	Dirigir y coordinar la gestión universitaria en todas sus dimensiones organizacionales y ámbitos de actuación.
A ₆	Sector Productivo	SECPROD	Se refiere a las empresas del sector privado o público que están en el entorno de las instituciones de educación superior a distancia.	Proporcionar A Los Egresados De Educación A Distancia, La Posibilidad De Acceso A Empleo
A ₇	Consejo Nacional de Acreditación	CNA	Promueve y ejecuta la política de acreditación adoptada por el consejo nacional de educación superior.	Evaluar Y Acreditar Programas Ofertados Por Modalidad A Distancia Que Cumplan Requisitos
A ₈	Comunidad Estudiantil	ESTUEAD	Se refiere a los estudiantes que conforman el grupo poblacional que reciben formación mediante modalidad a distancia.	Compenetrarse Con La Metodología Educativa Por La Cual Están Recibiendo Formación
A ₉	Comité Nacional de Investigación	COMNALINV	organismo dedicado a la planeación, organización, y evaluación de actividades de fomento, apoyo y coordinación de la investigación en la Universidad	Ejecutar directamente las políticas y planes para la gestión, consolidación y sostenimiento de la investigación de la universidad
A ₁₀	Grupos de Investigación	GINVEAD	Conjunto de personas que se reúnen para realizar investigación en una temática dada, formulan uno o varios problemas de su interés, trazan un plan estratégico de largo o mediano plazo para trabajar en él y producir unos resultados de conocimiento sobre el tema cuestión. Para el caso son grupos de investigación pertenecientes exclusivamente instituciones que ofertan programas de modalidad a distancia.	Fomentar la Investigación para la generación de conocimiento científico y de desarrollo tecnológico, conformada por un equipo de investigadores de varias disciplinas para el desarrollo de proyectos.
A ₁₁	Vicerrectoría Académica y de Investigación	VIACADIN	Unidad estratégica responsable de dirigir políticas y acciones que permitan consolidar el desarrollo académico, pedagógico e investigativo de la UNAD	Articular el ejercicio académico, pedagógico e investigativo a través de las Escuelas y de las demás formas de organización que para tales fines establezca la Rectoría.
A ₁₂	Vicerrectoría de Medios y Mediaciones	VIMMED	Unidad encargada de los medios y mediaciones de la universidad mediante las Tecnologías de la Información y Comunicación y la Web, que permite dinamizar procesos de aprendizaje autónomo y colaborativo y la investigación.	Proporcionar escenarios para la oferta de cursos Web, objetos virtuales de aprendizaje, simuladores y repositorios digitales.
A ₁₃	Consejo de Escuela	CONSESCU	Es el máximo órgano de gobierno de la Escuela	Proponer la creación, modificación o supresión de programas curriculares, de acuerdo con el presente Estatuto y sus reglamentos.
A ₁₄	Sistema Nacional de Registro y Control	REGYCONTR	Unidad encargada de proporcionar a los aspirantes la información correspondiente a los requisitos para el ingreso a los programas académicos de la UNAD	Registrar la información académica, legalizando la matrícula del estudiante y el derecho al uso de los servicios académicos de la Institución
A ₁₅	Docentes, tutores o instructores	DOCETUT	El equipo docente sin importar su denominación, que ejerce tareas de formación para el aprendizaje autónomo y actividades tutoriales en cada una de las instituciones de educación superior que ofrece programas a distancia.	Ayudar Al Estudiante de educación superior a distancia para aprender a aprender
A ₁₆	Departamento Administrativo de Ciencia Tecnología e Innovación	COLCIENC	Entidad de orden nacional con autonomía administrativa y patrimonio independiente adscripto al DANE. Su tarea consiste en planear, articular y apoyar el desarrollo científico y tecnológico.	Promover La Investigación en las instituciones de educación a distancia
A ₁₇	Egresados	EGRESADO	Se trata de aquellos profesionales que cursaron sus estudios en instituciones que ofrecen educación a distancia, ya sean técnicos, tecnológicos, profesionales o postgraduales.	Aplicar Y Gestionar El Conocimiento en interacción con el sector productivo

Fuente: Propia

Al procesar la información en el método MACTOR calificando la influencia de los actores entre sí y de igual manera la influencia de los diferentes actores con los objetivos de los actores podemos visualizar resultados como el siguiente:

Plano de influencias-dependencias entre actores.



Fuente: Propia

El plano de Influencias y dependencias entre actores muestra de forma explícita el posicionamiento de los actores en el sistema, permite evidenciar la debilidad de los grupos de investigación de las instituciones de educación a distancia y el grado de poder del sector productivo que aunque no es el más influyente, es poco dependiente lo que lo destaca como un actor clave en el manejo de las variables. Se concluye que el programa de administración de empresas de la UNAD es un sistema altamente equilibrado donde la mayoría de actores son influyentes y dependientes a la vez, por tanto las acciones que hagan determina-

da institución, organización o ente impactaran sobre los otros y viceversa.

Dentro de los actores de enlace se encuentran el Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, la rectoría, Consejo de Escuela, la comunidad estudiantil; Vicerrectoría Académica y de Investigación; Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e innovación; Vicerrectoría de medios y mediaciones, egresados. Todos los anteriores son actores con considerable nivel de dependencia y de influencia; la existencia, misión, proyectos y programas que

de ellos se deriven tienen un alto impacto sobre el sistema en general. Estos actores son los que le pueden brindar un mayor apoyo al programa de administración de empresas en la parte financiera, tecnológica y académica para que sea pertinente y acorde con las necesidades a nivel nacional.

- El Consejo de escuela cumple un papel preponderante en la definición de nuevas políticas para el mejoramiento de la educación dentro de la UNAD, ya que su papel es avalar y gestionar los proyectos en procura de este objetivo. En este sentido las recomendaciones y disposiciones emanadas por este actor tiene una influencia alta.
- La Vicerrectoría académica y de investigación involucrada con responsable de dirigir políticas y acciones que permitan consolidar el desarrollo académico, pedagógico e investigativo de la UNAD, logra tener una influencia alta sobre actores como la comunidad estudiantil, pero no logra impactar fuertemente en el sector privado.
- La comunidad Estudiantil representada en la necesidad de obtener una mejor educación frente a la competitividad del mercado laboral tanto privado como en el sector público, es un actor con dependencia y su influencia es entendida e un poco baja, porque no se le ha dado la importancia que se merece; además no hay grupos conformados que participen o exijan mejorar los medios y mediaciones para mejorar la educación en Colombia y la pertinencia de los programas académicos ofertados.
- Los grupos de Investigación como el Grupo de Investigación y Estudios Prospectivos y Estratégicos - GIEPE como actor importante debería tener un papel más protagónico, pero en realidad no lo cumple, puesto que los resultados y hallazgos que reportan en

estudios, las universidades y los centros de investigación advirtiendo nuevos desarrollos o mejoras, no son tenidos en cuenta, bien sea, porque no son transferidos a los actores claves en la toma de decisiones sobre la educación en el país, o porque no son escuchados ya que se anteponen a estos, otros intereses.

Escenarios futuros

Los Escenarios Futuros procuran articular el pensamiento colectivo hacia el mañana, Implican imaginar, hacia adelante cómo será ese porvenir, generan el desafío de construir un camino hacia el futuro deseado; esta metodología puede aplicarse en el marco de una organización, sector o comunidad.

Es un proceso estructurado de exploración y reflexión, en el que los participantes construyen un entendimiento compartido y las acciones necesarias para alcanzar un futuro mejor, donde se identifica lo que ha ocurrido, está ocurriendo y podría ocurrir y lo que debería hacerse para lograr el resultado deseado, de esta manera se proyectan una gama de posibles resultados y permiten que las personas piensen acerca del futuro de diversas maneras; por lo tanto los participantes deberán: interpretar el pasado, entender el presente, identificar lo predecible y lo incierto, reconocer caminos factibles hacia el futuro y considerar interpretaciones divergentes.

El objetivo principal de los escenarios es identificar el mayor número posible de incertidumbres que afectan las decisiones estratégicas para las organizaciones, nos permiten ver cómo las decisiones que hoy se toman pueden jugar un papel evaluado y probado contra la incertidumbre del futuro. Según Mojica (2001). La construcción de escenarios consta de las siguientes etapas:

Teniendo en cuenta los resultados de los software MICMAC y MACTOR, que suministran

información básica para realizar el análisis de un tema con orientación prospectiva, se siguen estas pautas:

a. Seleccione el tema que va analizar prospectivamente (Taller lluvia de Ideas)

b. Determine y profundice las variables más importantes (reciben el nombre de «variables clave y/o estratégicas») que conforman y definen el tema (Plano de influencias dependencias directas - Método MICMAC). Estas variables suelen pertenecer a categorías como las siguientes: 1. Económica 2. cultural 3. científico-tecnológica 4. Ambiental 5. Político-administrativa 6. Normativo-jurídica 7. Otras.

Se agrupan en dos categorías las «variables estratégicas»; para nuestro caso son las Educativas y tecnológicas (Tecnológico - Educativas) en la primera categoría y las Sociales y Políticas (Socio- Políticas) en la segunda categoría.

1. Asuma conjeturalmente que dentro del tiempo determinado (3 a 20 años) estas variables se irán a encontrar en una situación mejor o peor de la situación actual. Utilice las dos categorías o seleccione la variable más representativa de cada categoría. 2. Señale el mejoramiento de la situación con el signo + 3. Señale el empeoramiento de la situación con el signo - 4. No existen sino cuatro combinaciones posibles de los signos + y -, por lo tanto, dentro de 3 - 20 años, las variables escogidas por usted deberán encontrarse en una de estas cuatro situaciones: (+ -) (-+) (-) (+)

c. Identifique los «actores enlace» que intervienen en el comportamiento del tema que está estudiado (Plano de influencias dependencias entre actores – Método MACTOR).

d. Indique el grado de poder, las alianzas y conflictos que ocurren entre ellos en relación con

las variables anteriormente identificadas. Analice estas situaciones sirviéndose del grado de poder que maneja cada uno (Plano y/o gráfico de convergencias divergencias de objetivos entre actores o plano de distancias netas entre actores - Método MACTOR).

e. Retome nuevamente las «variables clave y/o estratégicas», verifique las tendencias que se dan en cada una de ellas y con esta información diseñe la imagen de lo que podría pasar en el tiempo determinado para su plan prospectivo (3-20 años), si continúan estas tendencias.

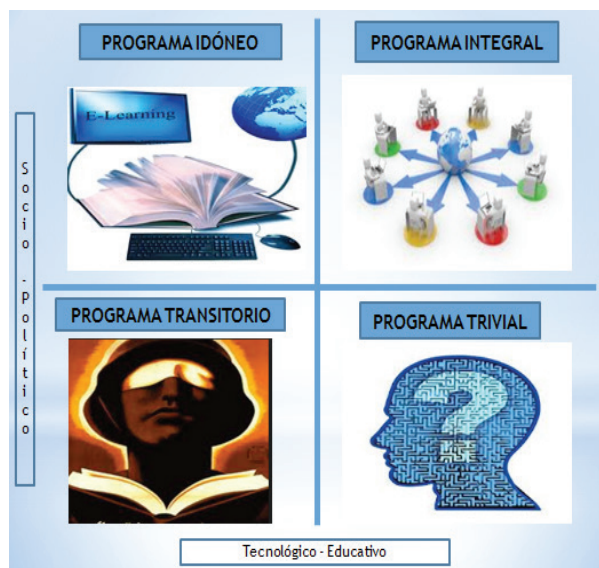
Para diseñar los escenarios se realizan conjeturas y se realizan preguntas como ¿qué condiciones tuvieron que haberse dado para que ocurriese cada uno de ellos?; se tienen en cuenta los conflictos y alianzas de los «actores sociales».

Eje de peter schwartz: escenarios del programa de administracion de empresas – unad 2019

Este es un método cualitativo que nos permite realizar diferentes «simulaciones de escenarios», definiendo posibles situaciones futuras para que nos indiquen las acciones estratégicas a desarrollar que nos permitan la consecución del escenario apuesta; de igual manera que contribuya a determinar como será el entorno competitivo en el medio y largo plazo (con distintos escenarios).

Los futuros posibles se pueden reconocer por medio de los «Ejes de Peter Schwartz» que permiten reducir las variables estratégicas a dos direccionadores de futuro; es decir pueden encontrarse en el futuro en su mejor o peor momento y además permiten reconocer que cada situación depende de lo que hagamos o dejemos de hacer en el presente.

Eje de Peter Schwartz



Fuente: Los Autores.

Escenario Apuesta: Programa Integral.

El planteamiento de este escenario, supone asumir el programa de administración de empresas como un concepto integrador que requiere:

Las universidades Nacional Abierta y a Distancia – UNAD aprovecharán su programa de administración de empresas en la modalidad a distancia, que puede ser potencializado a través de las tecnologías de la información y la comunicación TIC, facilitando una interacción sinérgica a nivel interinstitucional por medio de convenios o alianzas estratégicas, que permitirán el intercambio sistémico de conocimientos, experiencias, propuestas y proyectos con otras regiones del país e incluso a nivel internacional y global.

El programa permite incentivar la actividad investigativa si se desarrollan proyectos que permitan vincular a estudiantes de diferentes regiones, donde las empresas como la sociedad aprovechan en gran medida los conocimientos e investigaciones derivadas de instituciones que como la UNAD están dispuestas a prestar diferentes servicios a través de sus programas como el de administración de empresas.

Los profesionales y estudiantes de este programa son privilegiados en las organizaciones del sector productivo, ocupando cargos directivos y estratégicos, porque los trabajos de investigación que se realizan mediante la realización de proyectos y experiencia profesional dirigida les permiten al estudiante obtener la experticia para enfrentarse al mundo laboral. Los egresados de administración de empresas se destacan en el ámbito laboral e investigativo, haciendo aportes relevantes a la sociedad, dejando en alto el nombre de la Universidad Nacional Abierta y Distancia – UNAD.

Se tendrá mejor cualificación de docentes, ya que no sólo se debe enfrentar a nuevas maneras de transmitir conocimientos sino a la carrera que impone lo instantáneo en el tiempo, la agilidad, la dedicación a la relación virtual con estudiantes virtuales; no necesariamente se necesitará cambiar el personal de docentes, sino se tiene que cambiar la metodología de aprendizaje, pues se requieren espacios donde se realice un proceso de contextualización, interacción, reflexión y diálogo para la construcción cooperativa de conocimiento, que permitirá valorar el papel activo del tutor, como agente transformador de la universidad.

La innovación tecnológica y pedagógica, permitirá la consecución de material didáctico acorde con los temas a tratar y práctico que depende de la preparación de los docentes, siempre y cuando el material curricular pueda ser susceptible de ser actualizado constantemente y ajustado en cada aula virtual de conformidad con los requerimientos y las necesidades del mercado laboral.

La articulación de la investigación a la proyección comunitaria, el desarrollo regional e internacional, permitirán generar mayor conocimiento, gracias a la práctica obtenida en la aplicación del método científico, pues esta es una parte fundamental para descubrir las falencias y las

posibles oportunidades que se presenten en todos los campos de aplicación, donde se le dé el tiempo suficiente a los docentes para realizar investigación aplicada para identificar las innovaciones tecnológicas y pedagógicas que se presentarán en pro de con que permiten anticiparnos a lo que se requiere hacer desde ahora para contribuir a una excelente calidad de la educación en el programa de administración de empresas de la UNAD en el año 2019.

Por último si se logra la profesionalización y capacitación para los docentes y tutores; si se incentiva la innovación tecnológica y pedagógica y se articula la investigación a la proyección comunitaria, el desarrollo regional e internacional, se podrá elevar la calidad de la educación ofreciendo programas acordes con los requerimientos del mercado laboral y además se podrá realizar intercambio de experiencias con otras universidades involucrando las empresas y el estado, lo cual contribuirá para que el programa de administración de empresas de la UNAD sea pertinente y de vanguardia en el año 2019.

Plan Prospectivo y Estratégico - Diseño de Estratégica

Para la formulación de las estrategias se tiene en cuenta los cuatro pilares que la Comisión de la UNESCO ha señalado e ilustrado como bases de la Educación, y, que pueden ser un punto importante para comenzar: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser.

Estrategia 1: Excelencia Docente

Objetivo Estratégico: Lograr la cualificación de los docentes o tutores con especializaciones, maestrías y doctorados, para que de esta manera se contribuya para alcanzar la excelencia en la educación del programa de administración de empresas de la UNAD.

Estrategia 2. Incentivar la Innovación, la Tecnología e Innovación tecno – pedagógica.

Objetivo Estratégico: Fundamentar el desarrollo de la Escuela en la calidad de la docencia y de la investigación científica y aplicada, en estrategias de nuevas tecnologías de la comunicación y la información que complementen los Programas de Estudio y proyectos especiales, que permitan acreditar los programas de estudios presentes y futuros.

Estrategia 3: Estimular la Investigación y el desarrollo tecnológico

Objetivo Estratégico: Elaborar un estado del conocimiento sobre la educación a distancia y el e-learning que permita ubicar el trabajo de investigación dentro de las prioridades de la UNAD.

Estrategia 4: Acreditación de alta calidad del programa de administración de empresas.

Objetivo Estratégico: Crear sistemas de garantía de calidad de la educación en el programa de administración de empresas, donde se analice su desarrollo y resultado y se permita definir e implantar acciones de mejora continua de la calidad, con la participación de todos los implicados.

Estrategia 5: Internacionalización

Objetivo Estratégico: Buscar, avalar y concretar alianzas estratégicas con distintas entidades privadas, públicas, fundaciones, Universidades y ONGS a nivel Nacional e internacional para que el egresado de administración de empresas de la escuela de ciencias administrativas económicas y de negocios de la UNAD, tenga un papel más protagónico dentro del ámbito laboral, político, impacto social y económico en las distintas regiones del mismo y que generen, impulsen e inclusive activen el desarrollo del país en su totalidad; todo esto haciendo uso de la Investigación como plataforma y soporte para obtención de diagnósticos y de la toma de decisiones.

Discusión

Para dar respuesta a la pregunta de ¿Qué estrategias se deben diseñar para construir el escenario apuesta del programa de administración de empresas de la UNAD, que permita que el egresado de nuestra Universidad sea de alta calidad, competitivo y reconocido en el mercado laboral nacional e internacional?

El estudio arroja como resultado el diseño de 5 estrategias que permiten que el programa de administración de empresas de la Universidad Nacional abierta y a distancia UNAD, llegue al escenario apuesta denominado «Programa Integral».

Para ello se verifican las variables y su dependencia e influencia para el desarrollo de las estrategias que incluyen la formación docente, la innovación tecno pedagógica, la investigación y desarrollo tecnológico, Acreditación de alta calidad y la internacionalización como aspectos claves para el diseño de las estrategias. A continuación se relaciona las 5 estrategias diseñadas y su puesta en marcha.

Estrategia 1: Excelencia Docente

Esta estrategia se implementó de forma creciente en el programa, mediante el desarrollo de 2 actividades a) mejorar los perfiles de vinculación del cuerpo académico y b) favorecer la cualificación pos gradual del Cuerpo académico mediante la implementación del plan de desarrollo profesoral

Estrategia 2. Incentivar la Innovación, la Tecnología e Innovación tecno – pedagógica.

Esta estrategia inicio su implementación con el desarrollo de nuevos ambientes virtuales de aprendizaje, que los hace más interactivos y didáctico para el proceso de aprendizaje.

Estrategia 3: Estimular la Investigación y el desarrollo tecnológico

En esta estrategia se inició la identificación de los puntos fuertes en investigación de la escue-

la y por ende del programa concentrando las líneas de investigación y los grupos que están adscritos a las líneas

Estrategia 4: Acreditación de alta calidad del programa de administración de empresas.

Esta estrategia se desarrolló y se obtuvo la acreditación de alta calidad otorgada por el Ministerio de Educación Nacional en marzo de 2012

Estrategia 5: Internacionalización

Esta estrategia se implementa mediante la operativización de los convenios de movilidad de la comunidad académica con diferentes instituciones de educación superior, centros de investigación y organismos internacionales.

En la actualidad el programa de Administración de empresas cuenta con acreditación de alta calidad otorgado por el Ministerios de Educación Nacional, Consolida sus líneas de investigación y ha entrado en proceso de Innovación curricular mediante núcleos problémicos para lograr llegar al escenario apuesta denominado «programa Integral».

Se encuentra en proceso de desarrollo de la estrategia de Excelencia Docente con la puesta en marcha del plan de desarrollo profesoral, y pendiente la Implementación las estrategia de Internacionalización e Innovación tecno pedagógica.

Conclusiones

El método de la prospectiva estratégica fue utilizado como una forma alternativa para generar una visión del Programa de administración de empresas de la UNAD al 2019.

Por medio del Método MIC-MAC, se identificaron trece (13) variables clave, que fueron seleccionadas, de treinta que dieron los expertos,

así: Programa Certificado Con Alta Calidad, Perfil Del Cuerpo Académico, Acreditación De Alta Calidad, Cobertura A Nivel Nacional E Internacional, Acompañamiento tutorial, Sistemas De Comunicación, competencia, Aulas virtuales, Impacto Social, TIC, Sistemas de calidad, Mapas de conocimiento, Inversión En I & D En Otras Instituciones Educativas

Las 5 hipótesis formuladas para la construcción de escenarios son el resultado de las variables clave que arroja el Método Mic Mac, las cuales son: ¿Articular la investigación a la proyección comunitaria, el desarrollo regional e internacional para que se genere mayor conocimiento; Incentivar la innovación tecnológica y pedagógica para un mejor desempeño teórico práctico; realizar intercambio de experiencias con otras universidades involucrando las empresas y el estado; elevar la calidad de la educación ofreciendo programas acordes con los requerimientos del mercado laboral y por último lograr la profesionalización y capacitación para los docentes y tutores contribuirá para que le programa de administración de empresas de la UNAD sea de excelente calidad en el año 2019?

El Método Sistema de Matrices de Impactos Cruzados (SMIC) permitió identificar El escenario apuesta Programa Integral que se da si se logra la profesionalización y capacitación para los docentes y tutores; si se incentiva la innovación tecnológica y pedagógica y se articula la investigación a la proyección comunitaria, el desarrollo regional e internacional, porque de esta manera se podrá elevar la calidad de la educación ofreciendo programas acordes con los requerimientos del mercado laboral y además se podrá realizar intercambio de experiencias con otras universidades involucrando las empresas y el estado, lo cual contribuirá para que le programa de administración de empresas de la UNAD sea de excelente calidad en el año 2019, logrando su acreditación.

Si se desarrolla la implementación de las 5 estrategias formuladas se lograra el escenario apuesta «Escenario Techo», que se orientan a los estándares de calidad del DEBER SER, hacia un ideal de excelencia, que pueden mostrar resultados específicos, tradición consolidada e impacto y reconocimiento social del programa de administración de Empresas.

Referencias

Balbi, Eduardo. (2008) *Metodología de la Investigación de futuros: CelGyP y The Millenium Project*, Buenos Aires – Argentina.

Berger. Gastón, (1957). *Sciences humaines et prevision, Revue des deux mondes*, N° 1. París, Francia.

Berger, Gastón. (1967). *Etapas de la prospective*, París: PUF.

Godet. Michel, (1990). *Prospektiker; Futuribles. Problemas y Métodos de Prospectiva: Caja de Herramientas*. UNESCO.

Godet, Michel. & Prospeckktiker (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*, París: LIPSOR – CNAM.

Godet, Michel. (2000). *Manuel de Prospective Estratégique*. Tome 2 *L'art et la méthode*. París.

Jouvenel. Hugues, (1993), *Sur la méthode prospective: un bref guide méthodologique*,

Futuribles, N° 179. París, Francia.

Mera, Carlos. (2006). *Modulo de Prospectiva Estratégica*. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.

Mojica, José. (2005). *La Construcción de Futuro*. Bogotá: Editorial Universidad Externado de Colombia / Convenio Andrés Bello.

Mojica, José. (2008). *Dos modelos de la escuela voluntaria de prospectiva estratégica*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Schwartz, Peter. (1991). *The art of the long view.*, New York: Doubleday,

Pensamiento Prospectivo y Estrategia

PLANEACIÓN PROSPECTIVA Y ESTRATÉGICA EN EDUCACIÓN DESDE UN ENTORNO DE MERCADO. LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA TECNOLOGÍA DE AUDIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA, UNAD

Juan Pablo Rodríguez Guevara¹

Recibido: 27 de abril de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

En el presente artículo se expone el caso de la Tecnología de Audio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, donde se llevó a cabo el proceso de diagnóstico y de planeación estratégica del programa, en el marco de desarrollo de un estudio que tenía como finalidad la construcción de un Plan Estratégico de Mercadeo Online para la promoción de dicha oferta académica. El enfoque de planeación estratégica que se tomó en el trabajo, se centra en la planeación como una actividad que permite reforzar estructuras y procesos existentes en la Tecnología de Audio, con el fin de promover el mejoramiento, crecimiento y la permanencia a lo largo del tiempo de la misma, siguiendo dos de las estrategias genéricas planteadas por Michael Porter; la de diferenciación y la de enfoque o alta segmentación. El desarrollo del trabajo se llevo a cabo en tres etapas básicas que enmarcaron el desglose general del mismo. En la primera de ellas se dio origen al diagnóstico y a la definición de los objetivos estratégicos del programa, a través del modelo de planeación estratégica que tiene como componentes fundamentales, el direccionamiento, el diagnóstico, la formulación estratégica y finalmente la evaluación estratégica (Amaya, 2005). En la segunda etapa se desarrolló la investigación de mercado y los planteamientos de las diferentes estrategias de mercadeo, haciendo énfasis en tres de los cuatro componentes de la mezcla de mercado; la plaza, el servicio y la promoción. Finalmente en la última etapa se construyó la propuesta para la implementación operativa y la evaluación de la iniciativa de mercadeo. En este artículo se abordarán en profundidad los procesos de análisis, metodologías aplicadas y los resultados alcanzados en las dos primeras etapas del proyecto, puesto que fue aquí donde precisamente surgieron los aportes más significativos...

Palabras claves: Planeación, educación, estrategia, mercadeo, diagnóstico, promoción.

¹ Ingeniero de Sonido y Administrador de Empresas con especialización en Pedagogías para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo. Docente del programa de Tecnología de Audio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Técnico de seguimiento y control de fuentes fijas de ruido de la secretaría Distrital de Ambiente.

PROSPECTS AND STRATEGIC PLANNING IN EDUCATION FROM A MARKET ENVIRONMENT - THE EXPERIENCE PROGRAM AUDIO TECHNOLOGY NATIONAL COLLEGE OPEN AND DISTANCE UNAD

Abstract

In the next article we are going to show the case of audio technology of Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, where the diagnostic and strategic planning process of the program were set, this was made under the development of a studio which had as goals the construction of an online marketing strategic plan to promote this academic offer. The development of the work was made in three basic stages. In the first stage the diagnostic and the definition of strategic objectives of the program had their origin; in the second stage the marketing research and the the different marketing planning strategies were developed. Finally in the las stage a proposal for the operative application of the marketing strategy was built. In this article we are going to take a deep look into analyze process, apply methodology. And the achieve results in the first and second stages of the project, because the most significant ideas came out in those stages.

Keywords: Planning, education, strategy, marketing, diagnosis, promotion.

Introducción

Las organizaciones educativas al igual que las empresas requieren indispensablemente de la implementación de diversos procesos y acciones administrativas para gestionar adecuadamente sus recursos, garantizar el buen funcionamiento y procurar la permanencia a lo largo del tiempo de las mismas.

Los programas de pregrado de orden profesional, técnico y tecnológico que se ofrecen en las universidades, no solo necesitan de los contenidos y sistemas académicos que se consolidan como la columna vertebral de la oferta educativa, sino que también precisan de la gestión como vehículo moderador y cohesionador que le da sentido, orden, rumbo y refuerza la estructura general del programa académico.

Cuando se habla de la gestión de un programa de formación académica como mecanismo de apoyo, moderación y cohesión, se hace referencia a los procesos administrativos que cumplen

las tareas de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los elementos y recursos humanos, físicos, financieros, logísticos, sociales, académicos y de mercado (Fayol,1916), que se articulan en torno a la estructura organizacional del programa, buscando optimizar en términos de calidad, eficiencia y eficacia, las intencionalidades de formación que persigue la oferta educativa de pregrado.

En este sentido, el presente artículo pretende dar a conocer el trabajo que se llevó a cabo en el programa de Tecnología de Audio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, donde se realizó un estudio que tenía como finalidad el planteamiento de estrategias para potencializar los procesos de mercadeo del programa, partiendo del análisis interno y externo del mismo, con el fin de caracterizar la oferta educativa y plantar los cimientos para su planeación estratégica, determinando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

que tiene el programa en el actual entorno académico y de mercado.

Los resultados obtenidos tras el desarrollo del proyecto permitieron fortalecer el proceso de Autoevaluación del programa de Tecnología de Audio para el periodo 2008-2011, agregando elementos conceptuales y analíticos necesarios para la planeación y la construcción del plan de mejoramiento proyectado para su cumplimiento hasta el año 2015.

De igual forma, también soportaron el proceso de reestructuración de la Tecnología de Audio determinando los lineamientos sobre los cuales se realizó el cambio de denominación, el ajuste curricular, de créditos y de intencionalidad formativa del programa.

Por otra parte el estudio también contribuyó en el trabajo de creación del programa de Ingeniería de Audio de la UNAD, agregando elementos cuantitativos y cualitativos que enmarcan el escenario sobre el cual se diseñó el mismo, determinando algunas de las variables que se tuvieron en cuenta a la hora de definir la intencionalidad formativa del programa y sus contenidos curriculares. También permitió comprender las características y la dinámica del entorno académico y de mercado en el cual se encuentra la Ingeniería de Audio, señalando las principales oportunidades y amenazas con las que se enfrentará más adelante.

En cuanto a las estrategias de mercadeo se logró caracterizar la oferta educativa determinando los aspectos más importantes en relación al producto, el precio, la plaza y la promoción, confrontando los resultados encontrados con el ciclo de vida del producto, para después plantear las estrategias de mercadeo online y tradicional que buscaban incentivar el ingreso de nuevos estudiantes a la Tecnología de Audio.

Entre los aportes generados hasta el momento, se destaca la identificación y caracterización del segmento de mercado potencial para el programa, al igual que la ampliación la demanda y la visibilización del mismo tras la implementación de algunos de los elementos que se contemplan en el plan de mercadeo propuesto, como la apertura de espacios y la publicación de anuncios sobre redes sociales, al igual que la participación en ferias y eventos académicos como Campus Party.

Diagnóstico del Programa Tecnología de Audio.

La fase inicial del proyecto fue la base estructural que permitió realizar el desarrollo teórico y analítico que dio como resultado la determinación del diagnóstico general de la Tecnología, siguiendo el modelo de planeación estratégica integrado por cuatro componentes fundamentales que son el direccionamiento, el diagnóstico, la formulación estratégica y la evaluación estratégica (Amaya, 2005). El establecimiento de indicadores, características y factores de carácter administrativo, organizacional y académico en relación al programa y todos sus ámbitos de influencia, facilitaron la construcción de una imagen global sobre el estado actual del mismo.

En este orden de ideas, el diagnóstico de la Tecnología de Audio se llevó a cabo a través del desarrollo de tres actividades básicas:

1. La identificación de los propósitos actuales del programa - Direccionamiento.
2. El análisis de la situación actual del programa (ambientes interno y externo) - Diagnóstico.
3. El diseño de la estrategia maestra del programa – Formulación Estratégica.

Análisis Interno y Externo de la Tecnología de Audio.

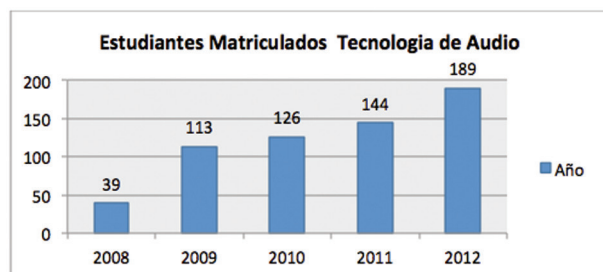
Para dar cumplimiento a los tres aspectos antes mencionados inicialmente se recurrió a la investigación, revisión y análisis histórico de las fuentes documentales del programa. Como fuente secundaria de información se tomaron los datos obtenidos tras la aplicación de algunas entrevistas con los directivos, administrativos y el personal docente de la Tecnología de Audio.

Todo lo anterior con el fin de recrear el trasegar histórico evolutivo de la Tecnología de Audio, para así identificar el conjunto de hechos y aspectos más significativos que han enmarcado los cambios estructurales, académicos y administrativos de los que ha sido objeto a partir del año 2007 cuando el Ministerio de Educación Nacional otorgó el Registro Calificado al programa.

Entre los cambios identificados y que agregan elementos conceptuales y analíticos importantes para la formulación del diagnóstico general de la tecnología, se tienen su virtualización en 2008 y la modificación de su estructura curricular en 2009.

Ahora bien, la identificación de los propósitos del programa se realizó tras el análisis de algunos aspectos claves que se tiene en cuenta a la hora de caracterizar un producto o en este caso, un servicio como la oferta educativa específica de la Tecnología de Audio. El público objetivo, el portafolio de servicios, el mercado, la filosofía, las ventajas competitivas, comparativas y algunos indicadores cuantitativos.

Gráfica I. Número de Estudiantes de la Tecnología de Audio.



El resultado fue la construcción de un escenario base sobre el cual se llevó a cabo el análisis de la situación actual del programa. Establecer con claridad cuál es el propósito de la tecnología, es decir, el direccionamiento según el modelo de planeación estratégica propuesto por Amaya, fundamentado en la revisión y reflexión rigurosa de elementos como la visión, la misión y los objetivos organizacionales de la universidad y el programa en específico, permitió identificar el entramado organizacional e ideológico sobre la cual se deben plantear e implementar las estrategias que buscarán mejorar la estructura y los procesos que actualmente se tienen en la Tecnología de Audio. David Fred en su libro *La Gestión Estratégica*; al igual que muchos otros autores, advierten que el proceso de planeación estratégica se inicia y se fundamenta en la articulación de procesos, acciones y estrategias, que orbiten en torno a los lineamientos que plasman la identidad y la manera de hacer las cosas en una organización, como la misión, visión, los valores y las políticas organizacionales (Fred, 1989).

El segundo paso para el desarrollo del diagnóstico general del programa una vez establecido el punto de partida y la base analítica conceptual, fue una de las más importantes y relevantes puesto que en ella se determinaron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con las cuales cuenta y a las que se debe enfrentar la Tecnología de Audio en el ejercicio práctico de sus funciones en medio de un entorno dinámico de mercado. Fred (1989) menciona que: «las estrategias deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de una firma, tratando de vencer sus debilidades, sacando mayor provecho de sus oportunidades externas claves y evitando las amenazas externas» (p.16).

Aquí se analizaron los ambientes interno y externo a través del establecimiento de factores claves que determinan el crecimiento y la permanencia a lo largo del tiempo de una oferta educativa.

Ahora, el recurso metodológico que se empleó para relacionar, analizar y construir el diagnóstico y la estrategia maestra de la Tecnología de Audio; misión, visión y los objetivos estratégicos, fue el diseño de matrices de calificación y ponderación. La construcción de las mismas se inició con el establecimiento de grupos funcionales que describieron las diferentes sinergias que se generan entre los agentes que interactúan constantemente en el programa.

Gráfica II. Grupos Funcionales de Análisis.



El resultado del ejercicio fue la definición de cuatro grupos funcionales con sus respectivos factores; profesores, estudiantes, personal administrativo, proveedores externos y la institución universitaria.

Una vez establecidos los factores por grupo funcional, se clasificaron los mismos para determinar cuáles eran los primarios estratégicos y cuáles los secundarios complementarios.

Esto se realizó examinando la recurrencia del factor en cada uno de los grupos funcionales relacionados anteriormente, un factor primario estratégico es aquel que tenía una frecuencia de tres y cuatro referencias en medio de los factores para la totalidad de los grupos; entre tanto,

un factor secundario complementario se establecía cuando la frecuencia de las referencias es solo dos o uno.

El planteamiento anterior dio como resultado la identificación de diez factores primarios estratégicos y siete secundarios complementarios.

Después, se llevó a cabo la construcción de la matriz que sirvió como instrumento para analizar el estado actual del ambiente interno de la Tecnología de Audio. Con ella se lograron establecer las fortalezas y debilidades del programa.

En este sentido, la matriz se elaboró ponderando cada uno de los factores primarios y secundarios, con el fin de establecer el grado de importancia y de impacto que los mismos tenían en el desempeño, crecimiento y permanencia de la Tecnología de Audio a lo largo del tiempo. El grado de ponderación que se asignó para los factores de carácter estratégico fue del 70% mientras que para los secundarios complementarios fue del 30%.

Una vez ponderados los factores, se calificaron los mismos en una escala de 1 a 10 donde el 1 significa la debilidad más importante y 10 la fortaleza más significativa que tenía el programa. Este procedimiento se realizó a través de la discusión y conciliación grupal del comité curricular de la tecnología, teniendo en cuenta documentos y material interno que facilitó el proceso.

Finalmente se multiplicó la calificación de cada factor por la ponderación asignada al mismo según la distribución porcentual de cada grupo; primarios y secundarios. La sumatoria de esos valores dio como resultado un indicador cuantitativo que ayudó a determinar si el programa académico era débil o fuerte. Como el resultado final posible oscilaba entre 1 y 10 y, además, su valor promedio era de 5.5, se dedujo que la organización interna de la Tecnología de Audio tendía a ser relativamente débil ya que la suma

total ponderada de todos los factores fue de 5.24, valor que estaba por debajo del promedio de la escala de medición.

Después de todo el proceso antes mencionado, las fortalezas y debilidades identificadas fueron las siguientes:

Fortalezas: 6 de carácter estratégico y 3 de rigor secundario complementario.

1. Prestigio de la institución.
2. Aspectos económicos.
3. Tutoría.
4. Plataforma educativa.
5. Modalidad académica.
6. Administración.
7. Actualización tecnológica.
8. Desarrollo de contenidos y calidad de los mismos.
9. Planificación del programa.

Debilidades: 4 de carácter estratégico y 2 secundarias complementarias.

1. Capacitación docente.
2. Investigación.
3. Beneficio del programa educativo.
4. Infraestructura.
5. Tamaño del programa.
6. Demanda social del programa.

Continuando con el análisis y la construcción del diagnóstico general del programa, después de determinar las debilidades y fortalezas subyacentes a la estructura y el ambiente interno de la tecnología, se pasó al estudio de las fuerzas de mercado que determinan el escenario externo de interacción del programa. Con el análisis del ambiente externo se determinaron el conjunto de amenazas y oportunidades que tiene la Tecnología en Audio en el actual entorno de mercado.

En el estudio del ambiente externo se relacionaron y analizaron factores de carácter econó-

mico, tecnológico, político, demográfico y social del país, al considerar los mismos como las fuerzas más influyentes en dicho contexto.

El resultado del ejercicio permitió definir los factores que influyen en el crecimiento, permanencia y la estructura organizacional de la Tecnología en Audio, en el marco de referencia planteado por el ambiente externo de la misma.

1. **Ampliación de la cobertura de conectividad nacional (A).** El crecimiento del número de conexiones a internet a lo largo de todo el territorio nacional facilitaría el suministro de la oferta educativa promovida por la UNAD.
2. **Crecimiento y ampliación de espacios laborales relacionados con los campos de desempeño de los egresados de la Tecnología en Audio (B).** La consolidación y ampliación del mercado laboral directamente relacionado con las áreas de desempeño de los egresados de la Tecnología en Audio brindaría mejores posibilidades al programa dada la pertinencia del mismo en el entorno social productivo del país.
3. **Competencia con mejor calidad académica (C).** La competencia en el mercado es un aspecto de gran importancia; los instrumentos con que se haga frente a dicha interacción, como la calidad académica, promoverán el crecimiento y la permanencia del programa Tecnología en Audio a lo largo del tiempo.
4. **Desarrollo y adaptación a las nuevas metodologías de enseñanza que emplean las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (D).** Las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones permitirán la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la modalidad virtual, por tal motivo es importante su

desarrollo y la capacidad institucional y humana para adaptarse adecuadamente a dichas tecnologías.

5. **Expansión de la demanda de programas de formación tecnológica a nivel nacional e internacional (E).** El crecimiento de la demanda nacional en relación a los programas de educación superior de carácter tecnológico, es un factor determinante para el crecimiento y la permanencia del programa sujeto de investigación.
6. **Incremento de empresas en el sector del entretenimiento (F).** La creación de empresas que generen productos o servicios que guarden algún tipo de relación con los enfoques de desempeño que tienen los Tecnólogos en Audio, generará al largo plazo la ampliación, crecimiento y consolidación de la demanda de dichos profesionales y del mercado específico en el cual se desenvuelven.

Ahora, siguiendo la misma metodología que se empleó en el análisis interno del programa, se generó una matriz que permitió formular los indicadores cuantitativos que llevaron a identificar el conjunto de amenazas y oportunidades que tiene la Tecnología de Audio en el actual entorno de académico y de mercado.

El resultado de todo el ejercicio de análisis antes mencionado, permitió inferir que las oportunidades y amenazas relacionadas con la Tecnología de Audio tienden a equilibrarse, porque tras su calificación y suma ponderada; 5.83, se obtuvo un resultado que está por encima de la media 5.5. Para que un factor se consolide como una oportunidad para el programa su desarrollo futuro debe ser positivo, de lo contrario, si su progreso es negativo, el factor se concebirá como una amenaza para el programa.

La planeación estratégica y la definición de estrategias de acción en función de la diferenciación y el enfoque o alta segmentación, se fundamenta especialmente en la mirada objetiva de la situación actual del programa, puesto que a partir de ella, como se mencionó anteriormente, se va a efectuar el proceso de planeación estratégica enfocado especialmente hacia el fortalecimiento de la estructura y los procesos existentes, con el fin de procurar el mantenimiento y crecimiento del programa en el actual entorno académico y de mercado. Las estrategias de diferenciación y de enfoque como su nombre lo indican, buscan esencialmente la incorporación en el servicio educativo, de características tangibles e intangibles que generen un mayor valor en la percepción de la demanda potencial del programa, al igual que responder puntualmente a las necesidades y expectativas del segmento de población al cual está orientada la oferta académica (Amaya, 2005). En este orden de ideas, las variables que permiten formular las estrategias de diferenciación y enfoque, en torno al direccionamiento estratégico que tiene actualmente la universidad y el programa, surgen precisamente del análisis interno y externo de su estructura organizacional.

Finalmente teniendo en cuenta los resultados del análisis de los ambientes interno y externo de la Tecnología de Audio, junto con la información encontrada en la actividad preliminar de diagnóstico antes mencionada, se definió la estrategia maestra del programa con el fin de establecer los lineamientos básicos que moderarán los procesos y el desempeño futuro del mismo.

En este último paso se crearon en sí los planteamientos estratégicos del programa a través de tres aspectos centrales; la definición de la misión, la visión y los objetivos estratégicos de carácter académico y administrativo.

Misión

El programa de Tecnología en Audio tiene como misión contribuir a la educación para todos a través de la modalidad abierta y a distancia, mediante la investigación, la acción pedagógica, la proyección social y las innovaciones metodológicas y didácticas, con la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, para fomentar y acompañar el aprendizaje autónomo, generador de cultura y espíritu emprendedor que en el marco de la sociedad global y del conocimiento propicie el desarrollo económico, social y humano sostenible de las comunidades locales, regionales y globales con calidad, eficiencia y equidad social.

Visión

Se proyecta como un programa líder en educación abierta y a distancia a través de la metodología a distancia virtual de enseñanza y aprendizaje, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovadora y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por su compromiso y aporte de su comunidad académica al desarrollo humano sostenible, de las comunidades locales y globales.

Para el establecimiento de los objetivos estratégicos de la Tecnología de Audio se diseñó una matriz DOFA que relacionó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en el análisis de los entornos. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Objetivos Estratégicos Académicos:

- Establecer proceso para la capacitación docente no sólo en materia de pedagogía y docencia universitaria, sino también para la especialización de cada uno de ellos en sus saberes específicos profesionales.
- Desarrollar procesos y espacios para la investigación con la finalidad de incrementar la calidad académica del programa.

- Adaptar la malla curricular y el plan de estudios del programa, para ajustarlo según las expectativas y necesidades de aprendizaje de los usuarios directos del servicio educativo.
- Ampliar el portafolio de productos del programa ofreciendo cursos de extensión, diplomados o abriendo espacios al público en general para el trabajo práctico en los laboratorios específicos de audio.

Objetivos Estratégicos Administrativos:

- Ampliar el número de laboratorios y de convenios con otras instituciones públicas y privadas en otras regiones del país diferente a Bogotá, para brindar soporte logístico y de infraestructura a los estudiantes que no se encuentran en el distrito capital.
- Fortalecer los vínculos entre la Universidad y las empresas. Establecer alianzas estratégicas entre la académica y los sectores productivos y sociales del país.
- Implementar el programa de Ingeniería de Audio y adaptarlo a las expectativas y necesidades sociales y de mercado que tengan los potenciales usuarios directos del servicio educativo.
- Establecer procesos de planificación para el diseño e implementación de planes de promoción ajustados que señalen los aspectos diferenciadores de la oferta educativa (mercadeo).

Estado Actual del Programa

En el marco del estudio realizado los resultados más significativos fueron los siguientes:

A nivel general se pudo inferir que la estructura organizacional de la Tecnología de Audio se encuentra relativamente débil.

El análisis interno de los factores más determinantes del programa educativo en mención, puso en evidencia la necesidad de mejorar los factores estratégicos evaluados en la etapa de diagnóstico, en aspectos como la investigación, laboratorios, prácticas, convenidos, ajuste de contenidos, la promoción y la gestión.

Se identificaron las debilidades de la Tecnología de Audio que son el resultado en alto grado de múltiples fenómenos entre los que se destacan las continuas reformas estructurales y curriculares, el estado de crecimiento y maduración por el cual atraviesa el programa, al igual que la baja continuidad en los procesos académicos y de gestión hasta finales de 2010.

En menos de tres años se han ejecutado tres reformas que incluyen la modificación de la modalidad de estudio; pasó de ser tradicional a virtual *e-learning*, la transformación de la malla curricular inicial; antes de 100 créditos ahora de 83, el cambio del docente a cargo del programa, junto con la reorientación de las diferentes líneas disciplinares que dan el enfoque específico al mismo.

En cuanto al mercado, para la Tecnología de Audio el estar en la primera fase del ciclo de vida del producto, significa estar en un proceso de construcción integral del complejo organizacional que da soporte al mismo, es decir, el programa apenas está empezando a establecer, diseñar y optimizar el entramado de procesos necesarios para cumplir adecuadamente con la oferta educativa de formación tecnológica. Aspectos como el bajo volumen en ventas; matrículas, limitaciones en cuanto a cobertura, infraestructura, recursos económicos, canales de promoción, personal docente capacitado y material logístico y didáctico que soporten y fortalezcan el servicio ofrecido en términos de calidad, eficiencia y eficacia, son algunos de los elementos que enmarcan y ponen en evidencia la etapa introductoria de la oferta educativa.

Este período se caracteriza por la rentabilidad negativa, lo cual indica, que es completamente necesario realizar importantes esfuerzos en publicidad y distribución. Desde el punto de vista estratégico, el objetivo principal es expandir el mercado (Pride, 1996).

Teniendo en cuenta el ciclo de vida del producto y los resultados estadísticos obtenidos en el análisis de la encuesta aplicada, fue posible establecer el segmento de mercado sobre el cual se deben enfocar los esfuerzos de mercadeo en tres de los aspectos fundamentales de la mezcla de mercado, el producto, la plaza y la promoción, en función de las estrategias generales de diferenciación y de enfoque que se quieren implementar.

Por otro lado, la etapa introductoria del ciclo del producto se manifiesta también a través del comportamiento del número de estudiantes matriculados desde la primera promoción hasta la fecha en el programa académico. Para empezar, hasta el 2012 sólo se habían inscrito un total de 189 estudiantes (2008-2012) de los cuales un poco más de la mitad se retiraron en 2009 y 2010. Casi el 80% de los estudiantes retirados lo hicieron inmediatamente después de haber cursado un solo periodo académico en el programa. Las razones que se encontraron para que estos alumnos desistan de continuar con sus estudios fueron en primer lugar, que no se adaptaron a la modalidad académica planteada; *e-learning*, segundo porque no se sintieron a gusto con el plan curricular ofrecido y tercero porque el programa no les ofrecía una solución a sus necesidades de aprendizaje.

No obstante, el número de estudiantes inscritos cada año ha estado aumentando constantemente a una tasa variable.

El ingreso más significativo de estudiantes al programa se registró en el año 2009 y 2012 con una tasa de variación del 190% y 31% respectivamente. Estos cambios tan marcados fueron

el resultado de la incorporación de iniciativas de difusión publicitaria de la Tecnología de Audio. En 2008 se repartieron por todos los Nodos Zonales de la UNAD en el país, publicidad impresa que promocionaba el programa de formación.

Para el 2011 se repartió nuevamente publicidad impresa y se inicio la implementación de algunas de las estrategias promocionales definidas en el plan estratégico de mercadeo online; apertura de espacios en redes sociales, publicidad en línea y publicación de contenidos sobre medios virtuales.

Estas dos actividades junto con la participación constante de la UNAD en las ferias de educación superior que se organizan en las principales ciudades del país, impulsaron la oferta del programa.

Por otro lado, el desarrollo de la encuesta permitió conocer claramente cuáles eran las expectativas de formación de los estudiantes del programa en relación a los contenidos temáticos y líneas de profundización que hacen parte del plan de estudios.

Los estudiantes que ingresan al programa Tecnología en Audio mostraron una clara inclinación hacia los campos de estudio relacionados con la ingeniería de sonido, la producción musical, audiovisual y la música.

Autoevaluación Tecnología de Audio.

El proceso de Autoevaluación de la Tecnología de Audio encontró en el estudio de mercado y en especial en la etapa inicial de diagnóstico, elementos de análisis muy importantes que contribuyeron en el desarrollo del Plan de Mejoramiento del programa para el periodo 2008 -2015.

Los resultados del estudio al igual que los indicadores cuantitativos y cualitativos subyacentes al mismo, fueron correlacionados con las ba-

ses estadísticas oficiales de la universidad en relación al programa, con el fin de consolidar un trabajo de análisis, diagnóstico y planeación mucho más riguroso.

De este modo tras la finalización del ejercicio de Autoevaluación de la Tecnología de Audio, se evidenciaron las fortalezas, debilidades y las oportunidades de mejora de cada uno de los factores los 8 factores analizados en la misma, encontrando que se debía mejorar significativamente en aspectos como:

- Prácticas presenciales.
- Prácticas virtuales.
- Laboratorios.
- Investigación.
- Promoción.
- Convenios interinstitucionales.
- Rediseño curricular.

Si se comparan los resultados alcanzados en el proceso de Autoevaluación con los obtenidos en el estudio de mercado en su etapa previa de diagnóstico e identificación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del programa, se encuentra una amplia correlación entre los mismos, puesto que se desarrollaron aplicando metodologías similares, con elementos analíticos independientes y transversales entre el uno y el otro.

Ingeniería de Audio.

El trabajo de diagnóstico de la Tecnología de Audio que incluyó el análisis de factores externos al programa importantes, permitió conocer algunos elementos relevante que se tuvieron en cuenta al momento de orientar el sentido formativo del programa profesional de pregrado, como por ejemplo la necesidad y expectativas del estudiante de encontrar cursos en el plan curricular, que abordaran principalmente temas en el campo de la producción musical y audiovisual. La investigación de mercado permitió caracterizar a la población objetivo a

la cual estaría orientada la oferta académica, además de poner en evidencia las necesidades que tendría la misma en relación a sus expectativas de formación.

Plan de Mercadeo

Zapata (2007) menciona que:

Durante muchos años, las instituciones educativas crecieron gracias a la inercia propia de un mercado poco competitivo. Empero, la situación que deben encarar en la actualidad, tanto en Colombia como en el resto del mundo, es muy diferente. La fuerte e intensa competencia que deben enfrentar, las obliga a responder a una demanda exigente, con propuestas innovadoras, ajustadas a las necesidades del mercado al cual dirigen sus ofertas educativas (p.15).

En esta etapa se desarrollaron las siguientes actividades:

- Estudio del mercado y la competencia
- Definición de la estrategia global de mercadeo.
- Definición del posicionamiento y la mezcla de mercadeo.

El estudio del mercado y la competencia fue la etapa preliminar para la formulación del plan de mercadeo para la promoción de la Tecnología de Audio.

El estudio partió del análisis cuantitativo y cualitativo de las diferentes variables que hacen parte del mercado y la competencia directamente relacionados con la oferta académica, con el fin de establecer los segmentos de mercado potenciales y caracterizar la competencia directa del programa.

Ahora bien, para desarrollar y dar cumplimiento a los tres aspectos antes mencionados, se de-

sarrolló un instrumento de recolección de datos que facilitó, tras su posterior revisión estadística y análisis, la identificación de algunas particularidades inherentes al conjunto de estudiantes activos y matriculados en el programa de Tecnología de Audio.

La encuesta tenía como objetivo encontrar datos que permitieran establecer el perfil de los estudiantes que ingresan a la Tecnología de Audio, para así determinar con mayor precisión las características generales que describen al estudiantado como un grupo específico de personas con patrones de comportamiento similares. En ese orden de ideas se creó un formulario constituido por cinco secciones diferentes:

1. Información básica.
2. Información académica.
3. Información laboral.
4. Información de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

De esta manera el segmento de mercado se definió teniendo en cuenta variables de carácter socioeconómico, geográficas y de conducta como se presenta enseguida.

Variables socioeconómicas: En este grupo se encontraron tres variables; sexo, rango de edad y educación, que permitieron definir características comunes dentro de la población encuestada. Los resultados fueron los siguientes:

Género: La promoción del programa estará orientada especialmente a personas del género masculino ya que es el mercado potencial con mayor prospectiva de crecimiento y consolidación.

Edad: El promedio de edad de los estudiantes que ingresan a la Tecnología en Audio es de 27 años y el mayor número de ellos están en el rango de edad comprendido entre los 19 y 28 años; aproximadamente el 71%, por tal razón

el segmento de edad al cual estará orientada la promoción del programa será el comprendido entre los 19 y 30 años de edad.

Educación: Los estudiantes que ingresan al programa Tecnología en Audio muestran una clara inclinación hacia los campos de estudio relacionados con la ingeniería de sonido, la producción musical y la música, además de señalar un interés, pero en menor significancia, por las líneas de formación relacionadas con la acústica y los sistemas de audio.

En este sentido, el plan de mercadeo estará orientado especialmente hacia los músicos y personas interesadas por la producción musical. En segundo orden se enfocará en las personas atraídas por la acústica y los sistemas de audio.

Variables geográficas: En este grupo se encontraron tres variables que ayudaron a definir características comunes dentro de la población encuestada; región, departamentos y zona territorial. Los resultados fueron los siguientes:

Regiones: Las zonas geográficas de donde provienen históricamente más del 80% de los estudiantes inscritos en el programa son la Región Andina y la Región del Caribe. Por tal razón las prácticas promocionales del programa se concentraran en dichas regiones.

Departamentos: Más del 80% de los estudiantes matriculados en la Tecnología de Audio vienen de algunos de los departamentos de la región Andina y del Caribe. Cundinamarca es el Departamento que aporta la mayor cantidad de estudiantes, seguido por los Departamentos del Atlántico, Boyacá, Cesar, Santander, Bolívar, la Guajira, Nariño, Antioquia y el Valle del Cauca.

Finalmente se generó la estrategia global de mercadeo enfocada especialmente en tres de

los cuatro elementos que hacen parte de la mezcla de mercado, el producto, la plaza y la promoción, teniendo en cuenta que la dirección general del planteamiento estratégico apunta hacia la construcción de estrategias de diferenciación y alta segmentación, con la intención de incorporar o resaltar en el servicio, características tangibles o intangibles, que la demanda potencial de la oferta académica perciban como diferentes y que respondan a las necesidades y expectativas del segmento definido (Amaya, 2005).

Consideraciones Finales

Con la estructura y metodología de análisis aquí presentada para la creación del diagnóstico y el direccionamiento estratégico del programa en mención, se busca contribuir a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD y en especial a la Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería (ECBTI), con planteamientos, elementos e instrumentos que puedan ser empujados en la construcción de un modelo de planeación prospectiva y estratégica formal, que sea capaz de adaptarse a las particularidades propias de cada programa de formación Tecnológica y Profesional de la Escuela, con el fin de fortalecer la estructura organizacional de la misma, mejorar en términos de calidad eficiencia y eficacia todos sus procesos, para así garantizar su crecimiento y permanencia a lo largo del tiempo.

En este sentido la discusión central se enfocaría en la determinación y construcción de los factores, metodologías de análisis, conceptos y demás elementos que integrarían el modelo de diagnóstico y de planeación estratégica que permitiría la revisión y determinación rigurosa del estado actual y la proyección futura de los diferentes programas que hacen parte de la Escuela.

La planeación estratégica es el proceso que se establece con el propósito de desarrollar alternativas formales de acción, con el fin de mejorar el desempeño organizacional de las instituciones en el corto, mediano y largo plazo (López, 2005).

En este sentido es importante señalar que los procesos de planeación estratégica prospectiva si son importantes cuando su finalidad es el fortalecimiento de las estructuras y los procesos existentes en una organización en particular, puesto que ayudan a identificar; cuando están bien direccionados y su procesos de elaboración es riguroso, las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas con las que se enfrenta el complejo organización, planteando la lineamientos fundamentales sobre los cuales orbitan las estrategias prospectivas de acción que se van a emplear para hacer frente a las amenazas del entorno.

Existen corrientes teóricas que argumentan que la planeación estratégica no tiene potencial para mejorar el desempeño de las organizaciones, puesto que generan burocracia, incremento en los costos e inflexibilidad en los procesos (López, 2005). En principio dicho argumento puede resultar verdadero, en el sentido de que se genera prácticas burocráticas a lo largo de todo el proceso de formulación e implementación, dando como resultado la formulación de diagnósticos y estrategias de acción sesgadas e inflexibles que muchas veces van en detrimento de la identidad y los objetivos organizacionales, pero esto ocurre, precisamente cuando el trabajo de planeación es centralizado y no participativo, cuando el acceso a la información es limitado, cuando los encargados de su realización toman decisiones en función de intereses particulares y cuando las bases teóricas y metodológicas aplicadas en la formulación e implementación del mismo no son las más adecuadas.

En contraste, los procesos de planeación estratégica que se desarrollan de manera participativa, con acceso libre a la información requerida, con mecanismos que regulen la intervención y los alcances de los aportes generados por los encargados de su formulación en función de intereses colectivos y no individuales, además de bases teóricas y metodológicas adecuadas, pueden generar resultados muy valiosos que contribuyan en la construcción de un plan de acción estratégico que realmente fortalezca la estructura y los procesos organizacionales.

Por otro lado y dejando a un lado la idea hasta ahora desarrollada, es importante establecer la discusión en relación a la viabilidad y pertinencia de la aplicación de iniciativas de mercadeo ajustadas que nazcan en el seno de cada uno de los programas académicos de la Universidad.

En el trabajo desarrollado en la Tecnología de Audio, se generaron elementos interesantes que deberían articularse a los procesos de mercadeo institucional que se llevan a cabo en la UNAD, como la formulación de investigaciones de mercado que permitan la identificación específica de los usuarios potenciales de cada una de las ofertas académicas de la Universidad y, la implementación de prácticas de mercadeo diferentes a las ortodoxas Offline como aquellas que se hacen a través de medios virtuales.

De esta manera es importante generar discusión y conocimiento en relación a los dos aspectos antes mencionados, ya que es necesario generar en la Universidad, un círculo virtuoso de conocimiento que tenga como finalidad la articulación de modelos y prácticas académicas y administrativas, que impacten positivamente a la institución en el ejercicio de sus funciones educativas, sociales y de mercado.

Referencias

- Amaya, J. (2005). *Gerencia, Planeación y Estrategia*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás de Aquino.
- Aranda, J. y Salgado, E. (2005). El Diseño Curricular y la Planeación Estratégica. *Revista Innovación Educativa*, 5, 25-35.
- Beltrán, M. (2011). La Investigación sobre la Planeación Educativa. *Revista Perfiles Educativos*, 131: 3-6.
- Fayol, H. (1916). *Administración Gerencial y General*. Paris: DunotEditeur.
- Fred, R. (1989). *La Gerencia Estratégica*. Bogotá: LEGIS Fondo Editorial.
- López, A. (2005). La Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa: una Revisión Bibliográfica. *Revista EconoQuantum*, 2: 141-164.
- McGinn, N. y Warwick, D. (2006). La Planeación Educativa ¿Ciencia o Política? *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. Vol. XXXVI, 1-2: 153-182.
- Moya, R. (2008). Mercadeo Académico en las Instituciones de Educación Superior. *Revista IES de Bogotá. Management*, 12: 155-179.
- Pride, W., Rosas, G y Jany, C. (1996). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. México: McGraw-Hill.
- Rodríguez, A., Ramírez, L y Moreno, D. (2002). *Factores para la Permanencia de un Programa Educativo a Distancia Basado en Tecnologías de Información*. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Serna, H., Salazar, J. y Salgado, J. (2009). *Mercadeo Estratégico. Teoría - Metodología - Herramientas*. Bogotá: 3D Editores.
- Zapata, E. (2007). *Mercadeo Educativo: Estrategias para Promover Instituciones y Programas*, México: McGraw Hill.
- CNA. (2006). Indicadores para la Autoevaluación con Fines de Acreditación de Programas de Pregrado en las Modalidades a Distancia y Virtual. Colombia: Concejo Nacional de Acreditación.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2010). Informe Trimestral de Conectividad. Colombia: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. (2009). Acuerdo número 001 de 2009, por el cual se modifica la estructura curricular del programa Tecnología en Audio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD y se define las condiciones para su oferta en la modalidad E-Learning. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. (2006). Propuesta académica tecnología en audio oferta académica a distancia virtual. No. de resolución registro calificado: SNIES 52932. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. (2005). Propuesta para la creación del programa Tecnología en Audio. Estándar de calidad no. 1 (justificación del programa decreto 2566 del 10 de septiembre de 2003). Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Pensamiento Prospectivo y Estrategia

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO BASE DEL MARKETING INTERNACIONAL EN EL SECTOR LÁCTEO

Nair Cantillo Campo¹ Carlos Pedraza Reyes²

Recibido: 16 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

El presente artículo tuvo por objeto analizar el pensamiento estratégico como base del marketing internacional en el sector de lácteo. El tipo de investigación fue descriptiva y documental, apoyado en un diseño bibliográfico, donde además se recurrió a una técnica de captación de información de igual naturaleza metodológica. En líneas generales se concluye que producto de la revisión documental se destaca que las empresas lácteas colombianas cuenta con capacidad para dar respuestas eficaces y eficientes a los clientes que integran su mercado en cuanto a infraestructura, tecnología, capital económico y talento humano para exportar sus productos, permitiendo satisfacer las necesidades sociales propias y de otros países, como es el caso Venezolano donde como consecuencia de ser fronterizo con Colombia se perciben con receptividad en los diversos sectores que integran su estructura social, sin embargo, se notan debilidades en este aspecto, por parte de las empresas del sector en estudio atribuido a factores como : carencia en la distribución y publicidad ,asimismo no tienen un servicio de post-venta, los productos en ocasiones escasean en los anaqueles , falta de servicio personalizado en los grandes supermercados para dar a conocerlos y los beneficios derivados de ellos entre otros.

Palabras claves: Pensamiento estratégico, marketing internacional necesidades sociales.

¹ Lcdo. Profesional en Relaciones internacionales. Especialización en Educación en Derechos Humanos. Mg. Gerencia de Mercadeo. Aspirante a Dr. En Ciencias Gerenciales. Email: carlodjpedrazar@hotmail.com. Teléfonos 300-8085672 – 317-7491680

² Lcda. Administración de empresas. Mg. Gerencia de Mercadeo. Dr. En Ciencias Gerenciales. Email: nair.cantillo@unad.edu.co. Teléfono: 3015258139

STRATEGIC THINKING BASIS OF INTERNATIONAL MARKETING IN THE DAIRY SECTOR

Abstract

This article was to analyze the strategic thinking as the basis of international marketing in the dairy sector. For this purpose texts were consulted as Martinez (1998). The research was descriptive and documentary, supported by a design literature, which also used a technique of gathering information of the same kind of methodology. Overall it is concluded that the document review product highlights that Colombian dairy companies has capacity for effective and efficient responses to customers that make up your market in terms of infrastructure, technology, economic capital and human talent to export their products allowing social needs their own and other countries, such as Venezuela, where as a result of being perceived borders Colombia to receptivity in the various sectors that make up the social structure, however, noticeable weaknesses in this aspect, part of the studied companies attributed to factors such as lack of distribution and advertising, also have no after-sales service, sometimes scarce products on the shelves, lack of personal service in large supermarkets to give know them and the benefits derived from them and others.

Keywords: Strategic thinking, international marketing social needs.

Introducción

La globalización de los mercados ha originado en las empresas nacionales la necesidad de expandirse para empezar a ser protagonistas en el ámbito internacional, mediante la consecución de nuevos clientes o socios que harán posible que ellas se vuelvan rentables y lograr mantenerse en el medio, a través de estrategias que generen ventajas competitivas.

A tal efecto, dentro de esta investigación analizaremos las estrategias de marketing internacional de las empresas del sector lácteo en Colombia, al igual que su situación actual para llegar a nuevos mercados, estas metas de proyección en los mercados internacionales serán factibles mediante el desarrollo del pensamiento estratégico para la propuesta de nuevas acciones de mercado, buscando apoyarse en un personal creativo e innovador, a fin de aperturar o ampliar la inserción de los productos o servicios ofertados en otros mercados. Pues bien, el factor

fundamental tanto de los empresarios como de los gerentes hoy día es plantearse esquemas atractivos que faciliten no solo la supervivencia de las empresas en términos de rentabilidad sino también mantenerse competitiva, y ser socialmente responsable con su entorno, bien sea desde el campo de atención social como ambiental.

Por otro lado, perciben como que tanto a nivel nacional e internacional de este rubro de la economía está siendo amenaza por factores endógenos como son la inestabilidad económica, las políticas emitidas por el gobierno, la poca producción lechera, y el alto costo de los insumos, donde se ven afectada su estabilidad y permanencia. Por ello, las organizaciones que tienen como razón social la comercialización de bienes de consumo, en particular el sector lechero-lácteo, debe realizar esfuerzos, para proyectar en forma acertada sus productos, a través de me-

dios de comunicación, asimismo utilizar otras herramientas apropiadas de manera que los lleve a ser competitivos y exitosos.

Siguiendo las pautas anteriores en este estudio se analizó el pensamiento estratégico como base para el marketing internacional en el sector lácteo.

El pensamiento estratégico y el marketing internacional alianzas para un desarrollo sostenible

En este sentido, vale destacar que a nivel internacional el comercio es favorable para las empresas que se encuentran preparadas para garantizar la satisfacción del cliente tanto interno como externo y cuando a su vez cuentan con elementos tangibles e intangibles como son la producción, infraestructura, transporte, sin dejar de lado al hombre como ente propulsor de ideas, entre otros elementos que dan vida activa al negocio y lo interrelaciona con el entorno, sin embargo los resultados se verán reflejados en ventajas competitivas para distinguirse entre otras del mismo rubro o similar.

Al respecto, mediante el discernimiento documental se destaca el análisis teórico donde se pretende dar una visión general sobre el tema objeto de estudio, y por otra parte conceptualizar las variables a las que se hace referencia. Para ello se inicia describiendo los principios que se formulan por autores, a fin de visualizar la importancia que tiene en el acontecer económico en general y las organizaciones en particular las del sector lácteo.

Industria láctea fuente de crecimiento económico

Es un sector de la industria que tiene como materia prima la leche procedente de los animales especialmente la vaca, siendo este producto uno de los elementos de la cesta básica alimentaria, los subproductos que genera esta indus-

tria se categorizan como lácteos e incluyen existe una amplia gama que van desde los productos fermentados como el yogurt, queso, pasando por los no fermentados como las mantequillas y sueros. Dentro de este contexto los lácteos son productos perecederos que deben mantener rigurosamente la cadena de frío, es por esta razón que los envases están especialmente diseñados para salvaguardarlos, además ricos en contenido proteínico, grasos y carbohidratos.

Las características físicas y químicas de los lácteos se testean en muchos casos de forma similar a la leche, es decir, se emplean por ejemplo lactómetros para medir la densidad específica. No obstante la elaboración de los lácteos es diferente según el proceso que se haya realizado; por ejemplo algunos de ellos se han sometido a fermentación láctica (un ejemplo los yogures), otros por el contrario sufren un proceso mecánico de concentración de su contenido graso (mantequillas). A veces es posible un proceso combinado de fermentación y maduración (quesos).

Estos procesos cambian la composición y la concentración inicial de ciertos micronutrientes, dependiendo del lácteo en cuestión, la industria láctea tiene como primera restricción manipular la leche por debajo de los 7 grados centígrados.

Sobre el particular, del objeto de estudio los elementos en común que manejan tanto Colombia como Venezuela, representa el tipo de productos que se consumen, en el cual para ambos países constituye un producto de primera necesidad catalogado como esencial en la cesta básica, asimismo sus derivados, caso este la leche en el estado líquido, en polvo, los derivados como el yogur de frutas, los quesos duros, blandos, tajados, de untar, los sueros, cremas de leche, esto se debe a que se tienen una cultura similar donde se proyecta con costumbres y hábitos alimentarios en común, quizás derivados por la aproximada geográfica de las fronteras

Desarrollo del sector lácteo en el mercado doméstico e internacional

Colombia es un país agrícola y ganadero por tradición, esto conlleva a tener un número considerable de procesadoras de leche y sus derivados, para la realización del trabajo se tomara como punto de referencia una empresa que tiene vínculos comerciales con Venezuela hace varios años y que paso de ser una empresa exportadora a tener sus propias plantas de producción en este país se está hablando de Alpina s.a, sus políticas de comercialización han sido tan exitosas que paso hacer parte de la industria venezolana, información que se encuentra disponible en www.alpina.com.co/, y la segunda es la empresa Colanta Ltda, de la cual hace referencia esta investigación, puesto que está buscando entrar al mercado internacional. La Cooperativa Colanta es una empresa sin ánimo de lucro; conformada por más de 11.000 asociados productores y trabajadores. Recibe y procesa más de un millón de litros de leche diarios, parte es para producir leche líquida, otra para derivados y quesos blandos como de maduración.

Gracias a los controles de calidad en la leche, desde la ubre de las vacas hasta el consumidor final, los productos Colanta son los mejores y a los más bajos precios del mercado colombiano. Además, produce y comercializa cárnicos de muy alta calidad, se elabora concentrado para animales, sales mineralizadas y fertilizantes con un riguroso control de calidad. La Cooperativa Colanta es un claro ejemplo, de lo que se puede lograr con el sistema cooperativo y con la solidaridad de sus 11.000 proveedores de leche, que la han convertido en la pasteurizadora, comercializadora y distribuidora de leche más importante en Colombia, según el informe de Agrocadenas del Ministerio de Agricultura, Colanta ocupa el primer lugar de mayor venta de leche en Colombia.

COLANTA alcanzo ventas totales de un billón noventa y nueve mil trescientos treinta y cuatro

millones de pesos (\$1.099.334.000.000.00) a 31 de diciembre de 2006 y excedentes superiores a \$20. Mil millones, como se describe en el balance. Informe de Gestión Colanta 2006. En la actualidad la organización cuenta con plantas procesadoras en diferentes partes del país, en los actuales momentos esta posesionada entre las 35 empresas más grandes y con mayor rendimiento económico del país, ocupa el puesto número 22 entre las empresas que mas empleados tiene en el país, revista semana, edición 1304 del 30 de abril al 07 de mayo de 2007.

El Tiempo, bogota 19 de septiembre 2008, Colanta regalará 100 mil litros de leche en barrios pobres de Bogotá y Medellín. Estos sucesos y la apertura que se tiene en los mercados internacionales, junto con la infraestructura que maneja en cuanto a plantas de procesamiento de las mas modernas en diferentes zonas del país, flota de vehículos para el transporte, las redes de distribución a nivel nacional, que la coloca como la primera productora y vendedora de leche en Colombia, y con una excelente estabilidad financiera, www.colanta.com.co/. Esto motivo al investigador a realizar un estudio y buscar estrategias para colocar los productos lácteos en el mercado internacional.

Pensamiento estratégico como eje de cambio en mercado internacional

Rubinstein, (1979). Argumenta que el pensamiento estratégico es el proceso de reflejo en la conciencia del hombre de la esencia de las cosas, de los vínculos y relaciones regulares entre los objetos o fenómenos de la realidad.

Según Martínez, (1998). Es la habilidad a mejorar y desarrollar, tramitando información, aperturándose a la toma de decisiones y al desenlace de interrogantes producto de situaciones al interactuar en su entorno.

Para los autores com Loehle, (1996;) y Wells (1998). El pensamiento estratégico pretende

reducir la incertidumbre, minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades a través de un conjunto de múltiples procedimientos de análisis y aprendizaje.

Como lo manifiesta el autor, el pensamiento estratégico es la base o el pilar de los procesos administrativos inherentes a su naturaleza organizacional, de igual forma parte de planes estratégicos para la toma de decisiones, a la vez le permite a la organización cumplir sus objetivos alcanzando metas, sin desviar la razón social de la empresa, y permitiéndole estar a la vanguardia de la competitividad.

Pensar estratégicamente para ser competitivo

Mintzberg (1998), Es una forma de pensar de manera responsable relacionada con la capacidad de emitir buenos juicios, mientras para Delphi. (2004) Es un proceso intelectual que, en forma decidida, regulada y autorregulada, busca llegar a un juicio razonable.

No obstante, Kurland (1995), Está relacionado con la razón, la honestidad intelectual y la amplitud mental en contraposición a lo emocional, a la pereza intelectual y a la estrechez mental.

Como lo manifiesta Kurland y apoyando su teoría, la persona responsable de la gestión organizacional debe cumplir el propósito planteado en la filosofía de gestión, apegado también a los planes estratégicos que guían las acciones para mantenerse competitiva en el mercado global.

Estrategias pilar de gestión del negocio

En las empresas, las decisiones acerca de que enfoque de negocios se deben adoptar y que nuevas medidas se deben iniciar, involucran a los ejecutivos, a los jefes de unidades, a los jefes de las principales áreas funcionales entre ellas fabricación, mercadotecnia, ventas, finan-

zas, recursos humanos, entre otros, se tiene en cuenta a todo el personal para la formulación de estrategias que implican hacer elecciones y tomar decisiones de la organización, porque estas constituyen el modelo de negocios para producir una buena rentabilidad y buenos resultados de negocios. Conociendo lo que se busca con las estrategias vamos a conocer la definición de algunos autores expertos en la materia.

Según Thompson y Strickland (2004), estrategia consiste en los esfuerzos competitivos y los enfoques de negocio que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir exitosamente y alcanzar los objetivos de la organización. Las estrategias de la compañía conciernen al como: cómo lograr el crecimiento del negocio, como satisfacer a los clientes, como superar la competencia de los rivales, como responder a las condiciones cambiantes del mercado, como administrar cada parte funcional del negocio y desarrollar las capacidades organizacionales necesarias, como lograr los objetivos estratégicos y financieros.

Según Hill y Jones (2004), estrategia es la acción que los gerentes toman para alcanzar una o más de las metas de la organización. Para la mayoría de las organizaciones, si no es que para todas, una meta dominante es alcanzar un desempeño superior al de los competidores. La estrategia es el resultado de un proceso formal y de planeación y que el papel más importante en este corresponde a la alta dirección.

Según Munich y García (2004), el termino estrategia se deriva del griego estrategias, este quiere decir general, militarmente, se refiere a la manera de elegir aquellas acciones más adecuadas con la determinación de encausar los esfuerzos y derrotar al enemigo. Estos autores indican literalmente el significado al «arte de dirigir y coordinar las acciones, y de hacer una cosa para alcanzar el objetivo».

Llevando el término al área administrativa, se puede decir que las estrategias son cursos de acción, los cuales indican la dirección, el empleo de los recursos y esfuerzos de la empresa, a manera de lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas. Como lo manifiestan, las estrategias son la base fundamental y prioritaria de una organización, sin estas las organizaciones no pasarían de ser locales, sectoriales, no serían competitivas, permanecerían en un estado cataléptico.

Por lo expresado anteriormente, es necesario buscar estrategias que permitan demostrar cómo evoluciona la economía global, para que las compañías con capacidad de realizar transacciones internacionales, no se concentren únicamente en su país de origen, hay razones para internacionalizar las operaciones de una empresa como son: la sobrevivencia en lo económico, el crecimiento en lo estructural, tecnológico, personal y la diversificación en las diferentes regiones como en sus productos.

Este estudio permite identificar las estrategias más adecuadas para las empresas lácteas en el manejo del producto, precio, plaza, promoción, las 4P y la otra variable que va implícita dentro de este proceso la cual es la investigación, manejando en forma eficiente esta tarea se verá como las organizaciones van a tener un repunte en todos los campos viéndose reflejados en una parte importante del mercado.

Marketing herramienta de proyección de bienes y servicios

En los actuales momentos, dada las exigencias de los consumidores, las organizaciones deben llevar a cabo constantemente estudios y análisis de mercado para conocer las necesidades y deseos de éstos, con los productos que se fabriquen o comercialicen.

Stanton, Etzel, Walter, (2005), manifiesta al respecto que, la mercadotecnia o marketing es un

sistema total de actividades de negocios diseñados para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos y servicios que satisfagan las necesidades a los mercados objetivos para lograr la metas organizacionales, donde el sistema de actividades de negocios debe orientarse hacia el consumidor reconociendo y/o satisfaciendo de modo efectivo las necesidades del cliente.

Kotler y otro (2003). Comenta al respecto que marketing es, la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad.

Schiffman y otro (2005) exponen sobre el concepto de marketing que, para alcanzar el éxito, una compañía debe determinar cuáles son las necesidades y los deseos de los mercados meta específicos y cumplir las satisfacciones deseadas mejor que sus competidores.

El concepto de marketing se basa en la premisa de que el mercadólogo debería producir lo que se vende, en lugar de tratar de vender lo que ya ha producido. Estos conceptos incluyen los siguientes aspectos:

1. Un enfoque de las necesidades del cliente, para que la empresa pueda diferenciar sus productos o servicios de la oferta de la competencia.
2. La integración de todas las actividades de la empresa, incluso la producción para satisfacer las necesidades.
3. Producir para satisfacer una necesidad o un deseo y no vender lo que está producido.

Los autores coinciden en que, el marketing es una técnica que, contribuye directamente a alcanzar los objetivos de las organizaciones, donde todas las personas de negocios, independiente de la especialización o área de responsabilidad, deben familiarizarse con esta tecnología, además el marketing no es solo el trabajo de las personas de un departamento de mercadotecnia, es parte de todas las personas de la empresa.

Estrategia de marketing

Ferrell, Hartline y Lucas (2002), manifiesta que la estrategia de marketing de una organización se diseña para integrar los esfuerzos encaminados a lograr los objetivos de comercialización. Consiste en elegir uno o más mercados meta y luego desarrollar una mezcla de Marketing (producto, precio, promoción y distribución) que satisfaga las necesidades y deseos de los integrantes del mercado meta.

En líneas generales, las empresas específicamente las del sector lácteo se plantea mediante planes el modo en que obtendrá una ventaja competitiva haciendo benchmarking para tomar las mejores prácticas y mejorar las del competidor, por ello sus productos deben de ser de mejor calidad que lo que ofrecen los competidores, los precios deben ser congruentes con su grado de calidad, sus métodos de distribución deben ser lo más eficaces posibles, y sus promociones tienen que comunicarse en forma más adecuada a los clientes que la empresa se ha fijado como objetivo. También es importante que la compañía procure que estas ventajas resulten sostenibles.

Marketing internacional una vía para el desarrollo económico binacional del sector lácteo

Conociendo los conceptos de marketing, ahora se plantearán los conceptos de Marketing Internacional que es la variable que se va a estudiar en esta investigación para poder planificar, desarrollar y plantear las estrategias que se buscan al finalizar este trabajo. García-Sordo (2004), el concepto de marketing internacional se utiliza para referirse al proceso de comercializar productos y servicios en diferentes países.

Por consiguiente, Cateora (2006), manifiesta que es el desempeño de las actividades comerciales diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener ganancias.

Analizando los conceptos de marketing internacional se aprecia que los autores van encaminados a los mismos objetivos, como son buscar una planificación para tener intercambios que satisfagan las necesidades o deseos de los usuarios en los mercados externos, en este sentido se reviste de importancia para el mercado de lácteos Colombiano y Venezolano donde buscan alcanzar niveles de excelencia y productividad, a partir del abastecimiento de ellos en la sociedad, siendo estos los catalizadores de calidad, empleando para tal efecto estrategias de vanguardia, a fin de lograr su permanencia en el mercado.

Braidot, (1995), una empresa que decide incursionar en el mercado internacional debe considerar en primer lugar, en qué medida debe adaptar su producto y en general toda su mezcla de marketing, es decir la política de precios, de comunicación, de distribución, etc. A las condiciones y características del mercado de destino.

Hill y Jones, (2004), manifiesta que las empresas que buscan una estrategia internacional intentan crear valor mediante la transferencia de capacidades y productos valiosos a mercados extranjeros donde los competidores locales carecen de ellos. La mayoría de las empresas internacionales han creado valor a través de la transferencia de ofertas de productos diferenciados que han desarrollado en su país natal a los mercados extranjeros.

Por lo expresado anteriormente, el marketing internacional da las pautas para que las empresas exploren en otros mercados, es el caso de las empresas colombianas de lácteos que cumplen su meta de comercializar en el exterior, como lo está haciendo Alpina s.a, la cual ha extendido sus mercados por América-Latina con unos resultados satisfactorios. Hoy se encuentra en Venezuela donde empezó como exportador y hoy hace parte de la industria venezolana, porque tiene su empresa produciendo y distribuyendo

en el mercado local, su meta es mejorar la posición en el mercado nacional si las políticas gubernamentales no siguen produciendo pánico a los inversionistas con la idea de nacionalizar las empresas de los países con diferente forma de pensar o de gobierno, el momento es óptimo para tener relaciones comerciales en el área de la leche y sus derivados con Venezuela por la escasez de estos productos.

Con este tipo de productos varias empresas han incursionado en el campo internacional con buenos resultados, a Venezuela y Colombia han ingresado empresas como Nestlé, multinacional Suiza con la leche, complementada con sus derivados, mostrando a través de los años que su mercado ha ido en crecimiento reflejado en los anaqueles de los supermercados como en su estructura física. Este mismo caso sucedió con Parmalat, empresa Italiana ingreso primero a Venezuela con buenos resultados, luego a Colombia, con dificultades en su ingreso ya que este país es líder en empresas de leche, a pesar de esto se ha mantenido haciendo cambios en su política de ventas, presentación, como en la calidad de sus productos. Lo manifestado anteriormente a juicio del investigador por trabajar en esa área esa área.

Venezuela en este momento es un mercado potencial por la desatención del empresario tanto privado como público en el sector ganadero, han provocado incertidumbre en la industria de los productos lácteos en el país, por la escasez de la leche, por las diferentes políticas del gobierno, esta falencia se convierte en una oportunidad para las compañías que desean ingresar a este mercado.

Estos ejemplos sirven para tomar puntos de referencia de estas empresas y conocer cuál ha sido sus estrategias, saber las fortalezas, debilidades, así de esta manera hacer un estu-

dio estructurado para encaminar los productos deseados de ingresar a el mercado venezolano, estos alimentos deben de tener las mismas condiciones en cuanto a calidad y precio o mejorando lo anterior, para poder tener ventajas al momento de encontrarse en los anaqueles.

Conclusiones

La presente investigación tuvo como propósito analizar el pensamiento estratégico como base del marketing internacional en el sector lácteo. En función de dar respuesta a la proyección de los mercados internacional se presentan las conclusiones relevantes, derivadas del cumplimiento de factores investigativo.

Al analizar la situación actual de las empresas de productos lácteos en Colombia y Venezuela, se concluyó que manejan la logística adecuada para satisfacer la demanda de sus clientes y cuentan con proveedores de leche fijos.

De igual manera, se expresa que para los colombianos el factor económico internacional no representa una limitación en el funcionamiento de las empresas lácteas en Venezuela, por lo que, existen alianzas estratégicas para la adquisición de divisas destinadas a la compra de materia prima y la elaboración de los productos lácteos, sin embargo pudiesen en ocasiones establecerse restricciones generadas de las políticas del país fronterizo en este caso Venezuela, y su inserción, a fin de abastecer estos productos de primera necesidad en la sociedad.

En cuanto al pensamiento estratégico mejoran y desarrollan, la información, aperturándose a la toma de decisiones y al desenlace de interrogantes, razonamiento que pretende reducir la incertidumbre, minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades a través de situaciones al interactuar en su entorno.

Al Identificar la percepción del mercado Venezolano sobre los productos lácteos Colombianos se concluyo que para los venezolanos las empresas de lácteos colombianas evalúan las necesidades del consumidor Venezolano antes de ubicar sus productos en este mercado.

Las estrategias de mercado de las empresas de lácteos colombianas, resaltan los sitios específicos donde conseguir los productos, así mismo, se mantiene un stop adecuado de los productos lácteos en los puntos de venta, para tener un manejo extenso y adecuado de los productos lácteos colombianos, se debe contar con distribuidores. De igual forma, las empresas de productos lácteos colombianas y venezolanas aplican estrategias de postventa, las mismas sirven para diferenciarse de los competidores.

Recomendaciones

En función de los resultados obtenidos en la presente investigación, se formulan las siguientes recomendaciones:

Es de suma importancia realizar estudios de mercadeo para detectar aquellos factores que originan las debilidades, buscando de esta manera mitigarlas y reforzar aquellas fortalezas en los mercados internacionales.

Rediseñar las estrategias de marketing internacional, aplicando estrategias de pensamiento estratégico que le permitan conseguir los objetivos deseados.

Se recomienda establecer y aplicar un Plan Estratégico de Mercadeo que facilite la penetración como la permanencia al mercado vene-

zolano los productos lácteos colombianos, para lograr de esta forma una manera más ordenada y planificada que contribuya al incremento de los márgenes de rentabilidad.

Se invita a estar atento, prevenido los constantes cambios en los niveles económicos y cambiarios del país, considerando los niveles de inflación que repercuten en la estabilidad financiera de la empresa.

Se sugiere que los productos lácteos colombianos sean colocados manejando la distribución selectiva a través de representantes, contactando a socios comerciales que distribuyan este tipo de productos, utilizando herramientas como Internet, directorios del país en cuestión.

Contratar el asesoramiento o entes especializados en la materia para mitigar las debilidades presentadas en los canales de distribución, de este modo ser más eficientes y eficaces en la distribución de los productos lácteos colombianos, contribuyendo al incremento de la utilidad de los mismos.

Una vez iniciado el proceso de importación, se sugiere controlar y evaluar continuamente la efectividad de las estrategias de mercadeo y tácticas aplicadas, a través del monitoreo del mercado, permitiendo evaluar la gestión de los distribuidores.

De igual modo se sugiere extender este estudio hacia otras empresas, pues les permitirá a los gerentes mercadeo o de otras líneas visualizar el comportamiento del mismo y poder tomar acciones estratégicas a un corto plazo en función de mejoras continuas en cuanto a la relación con el cliente.

Referencias

García-Sordo, Juan. (2007). *Marketing Internacional*. Mexico: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana .

Cateora, Philip y Graham, John. (2006), *Marketing Internacional*. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana .

ETzel, Walker. (2004). *Fundamentos de Marketing*, México: Editorial Mc Graw-Hill.

Kotler (2006). *Dirección de Marketing*, Madrid: Prentice-Hall.

Kotler y Amstrons. (2000). *Fundamentos de Mercadotecnia*, México: Prentice-Hall.

Schiffman (2005). *Comportamiento del Consumidor*, México: Prentice-Hall.

Thompson y Strickland (2004). *Administración Estratégica*, México: Mc Graw-Hill.

Hill y Jones (2005). *Administración Estratégica*, México: Mc Graw-Hill.

Ferrell, Hartline y Lucas (2002). *Estrategia de Marketing*, México: Internacional Thompson editores.

Fisher y Espejo (2002). *Mercadotecnia*, México: Mc Graw-Hill.

Pride y Ferrell (2003). *Marketing: Conceptos y Estrategias*, México: Mc Graw-Hill.

Serna (2003). *Gerencia Estratégica*, Bogota: 3R Editores.

Thompson (2004). *Administración Estratégica*. México: Editorial Mc Graw- Hill.

Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Car (2002). *Marketing*. Mexico: International

Thomson editors s.a. Sexta Edicion.

Hiebing y Cooper, (2005). *Como Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia*,

México: Mc Graw-Hill Interamerica.

Eje temático: Gestión y Políticas Públicas

TRIBUTACIÓN EN COLOMBIA: LA TASA ÓPTIMA QUE MAXIMIZA EL RECAUDO TRIBUTARIO

Héctor David Bejarano Navarro¹

Recibido: 27 de abril de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

El presente trabajo es la experiencia en las actividades de creación, gestión, dirección y seguimiento a los estudiantes inscritos en el semillero en la línea de investigación denominada «Contabilidad y Finanzas Públicas».

Se utilizó la metodología econométrica de regresión lineal múltiple para verificar el cumplimiento de la tesis de Laffer en Colombia, la primera variable independiente corresponde a la tasa impositiva (o su logaritmo), definida como la relación entre los ingresos tributarios corrientes y el PIB corriente, para el año correspondiente; la segunda variable independiente es la tasa impositiva al cuadrado (o el cuadrado del logaritmo de la tasa impositiva); la última variable independiente es el Índice de Producción Industrial (IPI), a través del cual se pretenden recoger los efectos causados en el recaudo tributario debido al ciclo económico. La variable dependiente es el recaudo tributario por persona medido en pesos del año 2000.

Ante la problemática de crisis económica que puede terminar con una reducción del PBI en Colombia y una reducción en la recaudación del impuesto para los años venideros, los gobiernos vienen ideando diferentes mecanismos para incrementar los ingresos tributarios. Este trabajo propone dar respuesta a la siguiente pregunta ¿Qué tasa de tributo se requiere para financiar el presupuesto de gastos del gobierno central?

Como conclusión un estado moderno requiere una dosis de impuestos directos y otra de tributación indirecta haciendo un justo balance entre las dos fuentes de tributación procurando administrar mejor los tributos directos, aplicando una base suficiente para no tener que depender de la tributación indirecta que aunque es más fácil de administrar y recaudar, tiene menor capacidad distributiva del ingreso que la tributación directa.

Palabras claves: Reforma fiscal, política tributaria, impuestos, crecimiento económico..

¹ Economista, especializado en estadística, magister en ciencias económicas, docente de tiempo completo en la Universidad Militar Nueva Granada. Correo electrónico: hector.bejarano@unimilitar.edu.co.

TAXATION IN COLOMBIA: OPTIMA RATE TO MAXIMIZE THE TAX REVENUES

Abstract

The present work is the experience in building activities, management, steering and monitoring the students enrolled in the nursery in the research entitled "Accounting and Public Finance". Econometric methodology was used multiple linear regression to verify compliance with Laffer's thesis in Colombia, the first independent variable corresponds to the tax rate (or its logarithm), defined as the ratio of current tax revenues and current GDP for that year, the second independent variable is the tax rate squared (or the square of the logarithm tax rate), the last independent variable is the Industrial Production Index (IPI), through which they intend to collect the effects on tax receipts due to the economic cycle. The dependent variable is tax collections per person measured in 2000 dollars. The concern of the various governments to increase tax collections induces a party to introduce reforms to tackle deficit situations in response to increased spending by the central government, on the other hand, provide tax breaks to stimulate growth and competitiveness some sectors of the economy and result in reduced revenues and pressure on other taxpayers. The result of these tax reforms has not contributed to solving the growing deficit of the central government. This paper estimates the average tax rate that maximizes tax revenues with respect to changes in the tax rate, to generate additional resources to finance social spending aimed at poverty indices populations of concern.

Keywords: Tax reform in Colombia, tax exemption, economic growth, investment, income tax.

Introducción

Ante la problemática de crisis económica que puede terminar con una reducción del PBI en Colombia y una reducción en la recaudación del impuesto para los años venideros, los gobiernos vienen ideando diferentes mecanismos para incrementar los ingresos tributarios. Este trabajo propone dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué tasa de tributo se requiere para financiar el presupuesto de gastos del gobierno central?, mediante la aplicación de un modelo econométrico básico, aplicando el principio de parsimonia y soportado en el paper escrito por Hsing Yu (1996).²

Como objetivo general se ha propuesto el de encontrar para la economía colombiana la tasa

impositiva que genera para el gobierno central los máximos recaudos tributarios; dentro de los específicos se ha propuesto determinar el modelo de ajuste y definir las variables dependientes e independientes que hacen funcional el modelo econométrico.

Como conclusión al presente trabajo, un estado moderno requiere una dosis de impuestos directos y otra de tributación indirecta haciendo un justo balance entre las dos fuentes de tributación procurando administrar mejor los tributos directos, aplicando una base suficiente para no tener que depender de la tributación indirecta que aunque es más fácil de administrar y recaudar, tiene menor capacidad distributiva del ingreso que la tributación directa.

² El proyecto del documento fue presentado en una Conferencia de economía y finanzas de Louisiana celebrada en la Universidad de Nueva Orleans, Luisiana. Hsing examina la curva Laffer para los EE.UU.

En los trabajos hasta ahora realizados, se han utilizado diferentes enfoques para medir la parte correspondiente al PIB registrado en las cuentas nacionales y otros al aumento de la economía informal de un período a otro. Todos estos métodos tienen limitaciones (Blanchard, 2000), por falta de datos o porque utilizan hipótesis no comprobadas empírica ni teóricamente.

Un dogma neoliberal afirma que la manera más eficiente y efectiva de estimular la economía es bajando los impuestos. Como prueba de ello, varios economistas neoliberales se han referido a la experiencia de la administración del Presidente Ronald Reagan, cuando con la reducción masiva de impuestos del gobierno en 1981 fue la causa de la recuperación económica a principios de los años ochenta en EEUU.

La idea del uso de aspectos fiscales para incentivar el crecimiento económico se hizo tan fuerte que, de hecho, algunos autores afirman que es posible relacionar tasas de impuestos con variables como el crecimiento económico y el desempleo. Un estudio de este tipo fue desarrollado por Alan Auerbach y James Hines (1988). Pasados 26 años desde el trabajo revelador de Jorgenson, Peter Clark, un estudioso de la Escuela de Chicago, afirmó haber encontrado pruebas de que los beneficios tributarios a la inversión poco repercutían en las decisiones de las firmas sobre su capital (Clark y Sichel, 1993). Clark no encontró en su análisis de series de tiempo significancia en las variables que debían medir el efecto de los beneficios fiscales sobre los índices de inversión en la economía.

Debido a la controversia por los resultados de los estudios de Clark, el profesor Robert Hall tuvo oportunidad de refutar en el marco de paneles de expertos sobre el tema. Al respecto, Hall expresó su escepticismo por el uso de series de tiempo para estas mediciones, en las cuales la determinación de rezagos efectivos era compleja. Otros estudiosos del tema apoyaron a Hall. Ellos co-

mentaron acerca de sus experiencias personales en la consultoría de inversiones a grandes firmas de Estados Unidos y manifestaron que los beneficios fiscales siempre eran considerados al momento de tomar una decisión de inversión estratégica y que, de hecho, en repetidas ocasiones esos beneficios eran los detonantes para la toma de una decisión de inversión.

Otro trabajo reciente que sigue un método similar al que a continuación se describe es el desarrollado por House y Shapiro (2004). En este trabajo, los autores encuentran que los incentivos tributarios pueden incrementar los niveles de capital de la economía de estado estacionario. Ello no necesariamente tiene que suceder; sin embargo, sí concluyeron que el mecanismo al menos funciona para adelantar las decisiones de inversión.

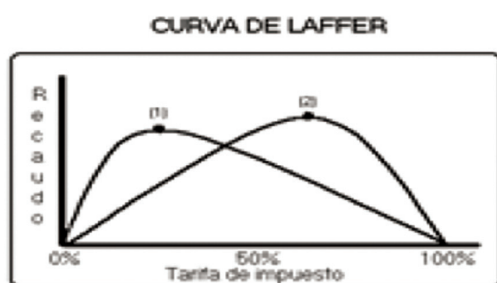
La ecuación es la siguiente: en la medida en que un país reduce sus impuestos, atrae más inversión, propicia condiciones de empleo e incrementa su actividad económica de tal modo que sus ingresos no decaen pese a que su tasa tributaria disminuye (Due, 1968). *Esa correlación, conocida como la curva de Laffer, está demostrada en una serie de economías en todo el mundo.*

Centralizando la posición del autor, en Colombia se tiene el sistema según el cual los grandes tributos tienen carácter nacional (renta, IVA) pero simultáneamente se han diseñado mecanismos de transferencia a entidades territoriales que han asumido responsabilidades de ejecutar determinados gastos e inversiones. La tendencia de todo el mundo con relación al impuesto de renta es la de rebajar las tarifas marginales y en 1995 se elevó al 35%. En la actualidad hay un relativo consenso entre los teóricos fiscales en el sentido que las tarifas excesivamente altas desalientan el ahorro, el esfuerzo empresarial, fomenta la evasión, desestimulan la movilidad de capitales internacionales que se está imponiendo en el mundo.

Contenido

La metodología a seguir es la investigación cuantitativa referida a la investigación empírica sistemática a través de técnicas estadísticas y matemáticas y el objetivo de la investigación cuantitativa es revisar si los impuestos recaudados por el gobierno nacional siguen un comportamiento parabólico (figura 1) aumentando primero, llega a un punto máximo y luego decrece. Para ello se supone que los impuestos se cobran a los ingresos del factor trabajo y/o a las ganancias que los individuos reciben de las empresas. El modelo planteado por Artur Laffer plantea ideas que pueden representarse en la curva, que relaciona niveles de recaudación en el eje vertical con la tarifa impositiva en el eje horizontal conformando una función que tiene forma de campana.

Figura 1 Curva parabólica de Laffer



Fuente el autor

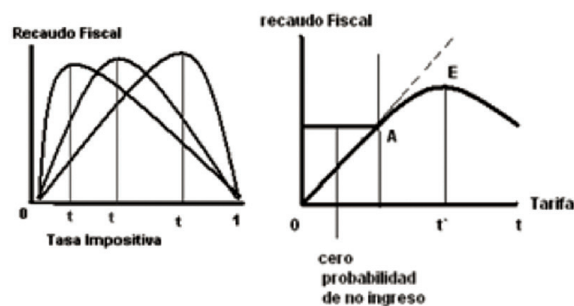
La actual estructura tributaria de Colombia ha sido consecuencia de cambios históricos en los últimos años y han traído consigo rápidos cambios suscitados por la modernización y globalización de la economía. A partir de los años 1970 América Latina comienza una reestructuración fiscal evidenciada a través del cambio en la ordenación tributaria, estos cambios comienzan a dar vía al recaudo de impuestos más por la vía indirecta que directa (Bolaños, 2010).

Aunque existen diversas escuelas de pensamiento sobre metodología econométrica, en el presente trabajo se ha utilizado la metodología tradicional clásica (Gujarati, 2000) técnica que

predomina en la investigación empírica económica y en diversos campos relacionados.

Planteamiento de la teoría de hipótesis: Al relacionar los ingresos tributarios recaudados con las tasas impositivas se evidencia que los recaudos provenientes por cobro se asocian a una forma de campana, iniciativa propuesta por el profesor Arturo Laffer. El objetivo es demostrar que la curva por el recaudo fiscal (Hernández, 2005) llega hasta un máximo y luego decrece, es decir, se pretende calcular el punto de inflexión o default en el que se obtiene el máximo recaudo y a partir de allí empiezan los ingresos a decrecer como producto del incremento de las tarifas impositivas (figura 2).

Figura 2. La tarifa fiscal y el ingreso tributario



Fuente el autor

Si la tasa impositiva es la variable independiente, el recaudo tributario presenta cambios ante las variaciones en la tasa impositiva. Significa esto, que ante aumentos sucesivos en los impuestos, se incrementan los ingresos fiscales hasta un cierto nivel, a partir del cual empiezan a declinar. Este argumento depende del impacto que tengan los cambios en las tasas impositivas y del impacto que tenga el ingreso real de los agentes económicos. Se cuestiona entonces ¿Cuál es la tasa impositiva para que el recaudo tributario sea máximo? (figura 2).

La curva es una representación del valor esperado para el recaudo fiscal que percibe el gobierno. Para niveles bajos de tarifas impositivas se espera que se cumpla con los gastos

del gobierno, y por tanto la curva tiene pendiente positiva y la probabilidad de déficit fiscal es igual a cero. No obstante, una vez las tarifas sobrepasan el nivel «A» (panel derecho de la figura 2) la probabilidad de déficit aumenta y por tanto los ingresos esperados empiezan a aumentar menos que proporcional que los gastos. En el punto E (panel derecho de la Imagen 2) los ingresos esperados alcanzan el máximo y a partir de ese punto empiezan a descender, la curva entonces, es cóncava tal como se mostró en la figura 1.

El problema de recaudar vía impuestos de renta es que tasas muy altas generan desestímulos a la creación de negocios o a la formación de capital. Para entender mejor la situación se reflexiona: ¿cuánto sería el recaudo estatal con una tasa de renta del 0%? La respuesta es obvia, el recaudo sería nulo. Entonces pregúntese: ¿cuánto sería el recaudo con una tasa de renta del 100%? La respuesta también es lógica, el recaudo también sería cero. Como resulta lógico, nadie iniciaría una actividad empresarial sabiendo que no podrá disfrutar de sus utilidades. Este racionamiento simple permite evidenciar que la tributación por renta exhibe una curva de Laffer. Este fenómeno de sustitución (trade off) entre tasas tributarias y recaudos tributarios es llamado usualmente curva de Laffer, por el economista que popularizó su existencia, Arthur Laffer, al final de los años setenta, (González, 2005)

Especificación matemática del modelo: A pesar de existir inicialmente una relación positiva entre la tasa impositiva y el recaudo por este concepto, los tratadistas no especifican de manera precisa una relación funcional entre las dos variables (Guisan, 1997). Para especificar el modelo se ha seguido la teoría de la curva de la tasa impositiva sobre la renta expuesta por Hsing (1996). La comunidad científica económica no ha tenido reparos en su formulación por tal razón se ha seguido su postulado. El docu-

mento presentado por Hsing examina la curva de Laffer para los EE.UU. sobre la base de datos de series de tiempo durante el período de 1959-1991.

Para optimizar el modelo en la economía colombiana y después de muchas aproximaciones infructuosas se ha logrado plantear una función cuadrática (Buchanan, 1982) tomando como variables las tasas impositivas y el índice de producción industrial (IPI) que recoge la actividad productiva de la rama industrial (extractiva, manufacturera, producción, distribución de energía eléctrica, agua, gas) que refleja la evolución de la cantidad y la calidad del producto, eliminando la influencia de los precios en el período. La función cuadrática para el modelo se expresa mediante la siguiente función:

$$ITR_t = f(T_t, T_t^2, IPI_t) \quad (1)$$

Donde la variable dependiente es:

ITR_t = Recaudo tributario real per cápita medido en pesos del año 2000 en el período t. Es una variable que soporta los imperfectos de la carga tributaria que soportan los colombianos, dadas las diferencias de ingreso existentes entre los estratos de la población

Variables independientes: Recogen la presión tributaria como resultado de modificar las tarifas en las diferentes reformas realizadas en el período:

T_t = Tasa impositiva en el período t.

IPI_t = Índice de producción Industrial en el período t.

Especificación del modelo econométrico: Para especificar el modelo econométrico (Greene, 1998) se utiliza la metodología de regresión li-

neal múltiple para el período 1980-2010. Las formas funcionales empleadas y estimadas corresponden a la lineal y semi logarítmica, sin tener razones para preferir cualquiera de ellas (Hsing, 1996). La primera variable independiente corresponde a la tasa impositiva (o su logaritmo), definida como la relación entre los ingresos tributarios nominales y el PIB nominal para el año correspondiente; la segunda variable independiente es la tasa impositiva al cuadrado (o el cuadrado del logaritmo de la tasa impositiva); la última variable independiente es el Índice de Producción Industrial (IPI), a través del cual se pretenden recoger los efectos causados en el recaudo tributario debido al ciclo económico.

Siguiendo el modelo formulado por Hsing en su artículo publicado en 1996 en *The Journal of Socio-Economics* y teniendo en cuenta el concepto de la teoría de la curva y su optimización, la forma funcional específica es lineal en los parámetros y no en las variables y se define de la siguiente forma:

$$ITR_t = \beta_0 + \beta_1 T_t + \beta_2 T_t^2 + \beta_3 IPI + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

Dónde:

$$ITR_t : \text{Recaudo Tributario Real per cápita} = \frac{\text{Ingresos tributarios nominales}_{\text{IPC}_{2000}}}{\text{Población Colombiana}}$$

$$T_t : \text{Tasa impositiva como porcentaje del PIB} = \frac{\text{Ingresos tributarios Nominales}}{\text{PIB Nominal}}$$

IPI : Índice de producción industrial en el período t.

ε_{it} : Término de error en el período t. Describe los efectos de todos los factores no incluidos en el modelo.

$\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3$: Parámetros de regresión a estimar por el método de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO).

La ecuación (2) se utiliza para evidenciar la curva de segundo grado y probar si los parámetros de regresión β_1 y β_2 son significativos y β_2 es

negativo. Si los coeficientes β_1 y β_2 son significativos y positivos, la función cuadrática tiene una forma de U, situación contraria al concepto de la curva en forma de campana.

Para estimar el impacto de las reformas tributarias sobre el recaudo se utilizó un modelo de serie de tiempo con datos que corresponden a operaciones efectivas reportadas por la DIAN desde 1970. Se prefirió iniciar la serie a partir de 1980 porque el índice de Producción Industrial (IPI) se encuentra disponible en el Dane a partir de esa fecha. El período escogido obedece a la disponibilidad de datos, período dentro del cual se encuentran las reformas tributarias que introdujeron cambios significativos en las tarifas y bases gravables, o que buscaban disminuir la evasión o aumentar la eficiencia en el recaudo. El Índice de Producción Industrial (IPI) mide la evolución mensual de la actividad productiva de las ramas industriales, es decir, de las industrias extractivas, manufactureras y de producción y distribución de energía eléctrica, agua y gas. Este indicador refleja la evolución conjunta de la cantidad y de la calidad, eliminando la influencia de los precios.

Resultados y estimación de los parámetros del modelo econométrico

En todas las regresiones ajustadas se llevó a cabo el proceso de verificación de supuestos mediante las pruebas Breusch-Pagan (heterocedasticidad), Breusch-Godfrey (auto correlación), y Kolmogorov-Smirnov (normalidad), llegando a la conclusión que los residuales estimados en todas las regresiones son normales, homocedásticos y auto correlacionados, por lo cual se aplica el método de corrección de mínimos cuadrados generalizados. Los resultados empíricos son el resultado del uso y manejo del programa de Stata y empleo de las herramientas econométricas para el logro de los resultados contenidos en la siguiente tabla:

Tabla 1. Resultados de la estimación (valores p en paréntesis)

Forma funcional N°	Intercepto	Tasa	Tasa ²	IPI	R ² ajustado	□	Tasa óptima
Log-lin	3,902 (0,000)	17,660 (0,000)	-34,462 (0,000)	0,004 (0,000)	0,994	0,683	25,62%

Fuente: El autor

La única forma funcional que cumple con las condiciones restrictivas para la ecuación (2) arriba descrita es la log – lin con un tasa óptima de impuesto de 25.62% como respuesta a la función planteada. Antes de efectuar las regresiones se realizaron las pruebas de cointegración o de raíz unitaria a efecto de no encontrar una relación espuria entre las variables. Se realizó la prueba de contraste Dickey-Fuller (1979) de raíces unitarias rechazando la hipótesis de no existencia de cointegración en las series utilizadas. En todas las regresiones de las formas funcionales se llevó a cabo el proceso de verificación y prueba de las hipótesis, para llegar a

concluir que los residuales estimados son normales, homocedásticos y autocorrelacionados, haciendo uso de los test correspondientes.

Discusión.

Una vez diseñado, conceptualizado y ejecutado el modelo y realizado el ajuste según la batería de índices de ajuste y la verificación que no hay diferencia estadísticamente significativa entre el modelo conceptualizado y el modelo teórico, se procede a pronosticar con el modelo de mejor ajuste en su forma funcional log-lin que se expresa mediante la siguiente función:

$$RecaudoFiscal(t) = 3,902 + 17,66(Tasa\ Im\ positiva_t) - 34,462(Tasa\ Im\ positiva_t)^2 + 0,004(IPI)$$

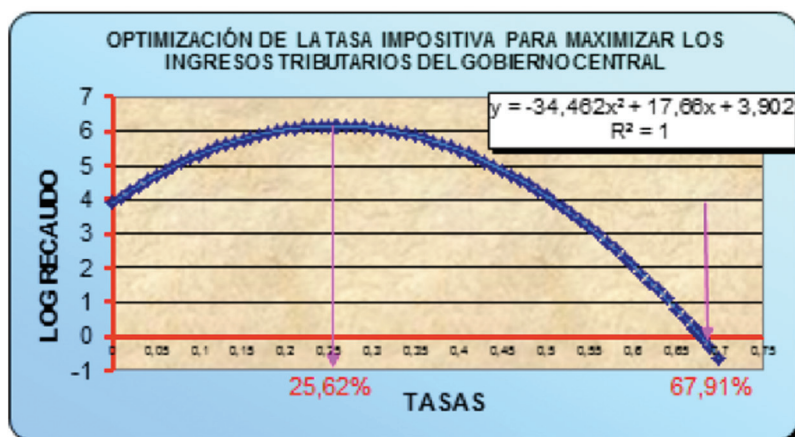
El ajuste al modelo cuadrático es muy bueno con un valor R^2 igual a 0,994 considerado alto y con una significatividad conjunta e individual de los parámetros muy alta. Igualmente se ha evidenciado la estabilidad estructural de los parámetros al ser eficientes

El estudio ha demostrado que para la economía colombiana es evidente la existencia de una relación entre las variables macroeconómicas recaudo tributario real per cápita y la tasa impositiva como porcentaje del PIB, mediante la utilización de una muestra de 31 observaciones para el período 1980– 2010.

Al maximizar la ecuación cuadrática mediante el empleo de la relación $(-\beta_1/2\beta_2)$, se determina la tasa impositiva como porcentaje del PIB del 25.62% nivel donde el recaudo fiscal real per cápita logra su máxima expresión al hacerse óptimo.

Si las variaciones al recaudo tributario como porcentaje del PIB es superior a este nivel, el recaudo tributario real per cápita empieza a declinar dependiendo del impacto que tenga el cambio en la tasa impositiva y del impacto en el ingreso real de los diferentes agentes económicos.

Figura 3 –Optimización del ingreso tributario del Gobierno Central



Fuente el autor

Una tasa impositiva superior al 68% el gobierno central no percibe ingreso tributario alguno puesto que el impacto marginal al recaudo tributario real per cápita es negativo.

Según los resultados obtenidos, el recaudo tributario aumenta a un ritmo creciente hasta alcanzar un máximo donde la tasa impositiva es equivalente al 25.6%, a partir de este guarismo la contribución del recaudo tributario es decreciente.

Recomendaciones

Colombia es una de las naciones del mundo con mayor desigualdad (Garay, 2002) que se expresa en que el 20% de los hogares más ricos concentran el 52% de los ingresos y el quintil con mayores ingresos devenga 26.3 veces más que el quintil más pobre. Además el 1.1% de los propietarios de la tierra en el país tienen más del 55% del territorio cultivable y explotable. Parece que en este contexto es razonable utilizar la política fiscal para desarrollar una verdadera política social alrededor de la inclusión social, de la lucha contra la pobreza y del crecimiento con el concurso de las políticas públicas.

Mi criterio es que en la actualidad hay un relativo consenso entre los teóricos fiscales en el sentido que las tarifas excesivamente altas desalientan el

ahorro, el esfuerzo empresarial, fomenta la evasión, desestimulan la movilidad de capitales internacionales que se está imponiendo en el mundo.

Conclusiones

Las siguientes son las conclusiones logradas al obtener la optimización de la función y del análisis a los ingresos recaudados por el gobierno central:

En particular, para el caso colombiano se puede observar que aplicar una tasa tributaria sostenida del 26% en promedio debe conducir a alcanzar un óptimo de recaudo para el gobierno central. La razón natural por la cual se espera que esto suceda ha sido estudiada desde el punto de vista de cómo actúa una menor tarifa impositiva.

Si la tasa impositiva se aumentan a partir del 10%, la función es inelástica y significa que ante incrementos sucesivos a partir de dicho guarismo, los ingresos no crecen en la misma proporción.

Con márgenes de tasas impositivas superiores al 26% la situación es preocupante puesto que el ingreso recaudado por la contribución disminuye significativamente hasta no percibir ingreso alguno por concepto de impuesto si este en promedio es igual o mayor a 67.9%.

En Colombia se tiene el sistema según el cual los grandes tributos tienen carácter nacional (renta, IVA) pero simultáneamente se han diseñado mecanismos de transferencia a entidades territoriales que han asumido responsabilidades de ejecutar determinados gastos e inversiones. La tendencia de todo el mundo con relación al impuesto de renta es la de rebajar las tarifas marginales.

Referencias

Auerbach, A. y Hines, J. (1988). Investment tax incentives and frequent tax reforms. *The American Economic Review*, 78 (2), 211-216.

Buchanan, James M., y Dwight R. Lee, (1982). Politics, Time, and the Laffer Curve, *The Journal of Political Economy*, Vol.90, No 4: 816 – 819.

Blanchard, Oliver. (2000). *Macroeconomía*. Madrid: Pearson Education.

Bolaños Muñoz Johanna. (2010). Una aproximación a la evolución de los impuestos en Colombia. Fundación Dialnet.

Clark, P. y Sichel, D. (1993). Tax incentives and equipment investment. *Brooking Papers on Economic Activity*, (1), 317-348

Clavijo, Sergio, (2005). Tributación, equidad y eficiencia en Colombia: Guía para salir de un sistema tributario amalgamado, <http://www.banrep.gov.co> [consultado marzo 2007]

Due Jhon, (1968). *Análisis Económico de los impuestos*, 2ª ed, REIG Jorge Enrique, traductor, Editorial El Ateneo.

González, A. 2005. *Recaudo del gobierno en presencia de deducciones tributarias basándose en las inversiones realizadas por las empresas: una sencilla aplicación al caso colombiano*. Bogotá: Universidad Javeriana.

Guisán María del Carmen. (1997). *Econometría*. Madrid: Mc Graw Hill.

Gujarati Damodar. (2000). *Econometría. Diseño de modelos econométricos*. Cap 13. México: Mc Graw Hill. Quinta edición.

Greene William H. (1998). *Análisis Económico*. México: Prentice Hall.

Garay, Luis Jorge. (2002). *Colombia Entre la Exclusión y el Desarrollo: Propuestas para la Transición al Estado Social de Derecho*. Bogotá: Contraloría General de la Republica.

Hernández Rodríguez Isidro. (2005). *Teoría y política fiscal*. Capítulo tercero. Teoría y política tributaria. Primera edición. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

House, C. y Shapiro, M. (2004). Temporary investment tax incentives: theory with evidence from bonus depreciation. Recuperado el 25 de noviembre del 2005, de <http://www.personal.umich.edu>

Hsing Hu. (1996). Estimating the Laffer curve and Policy Implications. Southeastern Louisiana University. *Journal of Socio – Economics*, volumen 25, N° 3: 395 – 401.

Iregui B., Ana María; Melo B., Ligia & Ramos F., Jorge. (2005). El impuesto predial en Colombia: Factores explicativos del recaudo. *Revista de Economía*, Universidad del Rosario.

Junguito, Roberto y Rincón, Hernán. (2004). La Política Fiscal en el Siglo XX en Colombia. *Borradores de Economía*, No 318, Banco de La República.

kenneth J Arrow, A: K: Sen y Cotarro Zuzumura, (1977). Una dificultad en el concepto de bienestar social. New York: Thompson.

Krugman Paul. (2012). *Economía Internacional*. México: Prentice Hall. 9 Edición.

Lora, Eduardo y Mauricio Cárdenas. (2006). Las reformas de las instituciones fiscales en América Latina. Documento de Trabajo # 559. Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Lucas, R. (1990). "Supply-side Economics: An Analytical Review". *Oxford Economic Papers*, 42(2), 293-317.

Modiglianni Franco. (1977). La controversia monetarista. *Trimestre Económico*. N° 206 abril/Junio de 1985.

Musgrave Richard. (1981). *Teoría de Hacienda Pública*, Madrid, Edit. Instituto de Estudios Fiscales.

Ocampo, José Antonio. (2004). *Reconstruir El Futuro. Globalización, Desarrollo y Democracia en América Latina*. Bogota: Norma-Naciones Unidas.

República de Colombia. *Presupuesto General de la Nación 1974 - 2010*.

Rosas Aniceto, Roberto Santillán. (1962). *Teoría General de las Finanzas Públicas y el Caso de México*. México D.F.: Escuela Nacional de Economía.

Stiglitz, Joseph. (1986). *La Economía del Sector Público*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

Stiglitz, Joseph. (2004). "The Parties" Flip-Flops on Deficit Spending: Economics or Politics. *The economists' voice*, article 2. 2004

Sen, Amartya. (1999). Conferencia pronunciada en el «Círculo de Economía» de Barcelona. Publicado en *La Factoría*, No.8.

Taylor, Lance. (1986). *Modelos Macroeconómicos para Los Países en Desarrollo*. México D.F: Fondo de Cultura Económica.

Taylor, Lance. (1998.) La explicación didáctica del resultado de SEN se encuentra en Elección social y desigualdad económica. *Cuadernos de Economía*, N° 29, julio-diciembre, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia,

Zarate Ambroz, Michael. (2011). *Impuestos Directos e Indirectos*. México.

PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN BOYACÁ EN LOS CONSEJOS MUNICIPALES DE JUVENTUD Y LOS ORGANISMOS COMUNALES PARA 2011

Doris Amalia Alba Sánchez¹

Recibido: 28 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

La participación de la mujer cuenta con significativos avances en Colombia, especialmente en la normatividad. Se resalta la expedición de la ley Estatutaria 581 de 2000, o Ley de cuotas, la Ley Estatutaria 1475 de 2011, la Ley 1434 de 2011 que crea la Comisión Legal para la equidad de la Mujer en el Congreso, la Ley 1450 de 2011 que crea la Alta Consejería para la Equidad de la Mujer y el CONPES 140 de 2011 que genera lineamientos para el logro de los ODM en 2015. Teniendo como referente este marco normativo y una investigación de tipo descriptivo, realizada por el DAP de Boyacá, cuyo objetivo consistió en analizar de manera cuantitativa la participación de la mujer en algunos escenarios de gestión social, que se constituyen en dos importantes semilleros de liderazgo en Boyacá para 2011: los Consejos Municipales de juventud y los organismos comunales en donde la mayor participación de la mujer por órganos se da en el de conciliación con un 42%, seguida del de Administración con un 35%, del de Ejecución con un 31%. El de Representación alcanza un 27% y el de control un 24%. Se generan análisis y nuevas preguntas de investigación que conduzcan a la Academia y el Estado a ofrecer las garantías para la participación de la mujer, y a reflexionar frente a la pertinencia del derecho adquirido y las condiciones para ejercerlo.

Palabras claves: Equidad de género, participación de la mujer, organismos comunales, ODM 3

¹ Economista, Especialista en Planeación y Gestión del Desarrollo Territorial, Magister en Desarrollo Educativo y Social, Asesor parlamentario, Asesor de Política Social, Profesional Línea de Infancia, Familia y Mujer Departamento Administrativo de Planeación de Boyacá, Docente Universitario y SENA, actualmente Docente Ocasional UNAD

PARTICIPATION OF THE WOMAN IN BOYACÁ IN THE MUNICIPAL BOARD OF YOUTH AND THE COMMUNAL ORGANISMS FOR 2011

Abstract

The participation of the woman possesses significant advances in Colombia, specially in the local laws. The expedition of the Statutory law 581 of 2000 is highlighted, or Law of quotas, the Statutory Law 1475 of 2011, the Law 1434 of 2011 creates the Legal Commission for the equity of the Woman in the Congress, the Law 1450 of 2011 creates the High Council for the Equity of the Woman and the CONPES 140 of 2011 that generates guidelines for the achievement of the ODM in 2015. Taking this normative frame and descriptive research, conducted by the DAP of Boyacá, whose purpose was to quantitatively analyze the participation of women in social management scenarios will be reviewed as a modal two important seedbeds of leadership are analyzed in Boyacá for 2011: the Municipal board of youth and the communal organisms where the major participation of the woman by organs is met in that of conciliation by 42 %, followed by that of Administration board by 35 %, of that of Execution by 31 %. The Representation board reaches 27 % and the Control board 24 %. The analysis generates new questions of investigation that will lead the Academy and the State to offer the guarantees for the participation of the woman, and to think about the relevancy of the acquired right and the conditions to exercise it.

Keywords: Gender equality, Participation of the woman, Communal organisms, ODM 3

Introducción

Hablar de participación genera un compromiso muy importante y más cuando se trata de género². En las líneas que siguen se pretende realizar una reflexión frente a la participación de la mujer en Boyacá en dos escenarios que a juicio de la autora se convierten en semilleros de liderazgo y participación efectiva: los Consejos municipales de Juventud y los organismos comunales.

Se inicia la reflexión realizando una somera presentación del marco normativo en materia de participación de la mujer en Colombia, para ofrecer un contexto que ubique la discusión planteada.

Posteriormente, se presenta una revisión de algunos de los resultados de una investigación de tipo descriptivo³, realizada por el Departamento Administrativo de Planeación de Boyacá, cuyo objetivo consistió en analizar de manera cuantitativa la participación de la mujer en algunos escenarios de gestión social, utilizando el método inductivo - definido por Méndez 1998 como un «proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada» (p. 131) - con la pretensión de realizar una medición del número y porcentaje de mujeres que participa-

² El Fondo para el Logro de los ODM 2010, define Género como lo que «alude al distinto significado social que tiene el hecho de ser mujer y hombre, es decir, es una definición específica cultural de la feminidad y la masculinidad que varía en el tiempo y en el espacio. Este marco sitúa las relaciones de las mujeres y hombres en "contexto", permitiendo enfocarse en los procesos y relaciones que reproducen y refuerzan las desigualdades entre ambos, visibilizando la cuestión del poder que subyace en las relaciones de género» (P. 67).

³ Tamayo 2002 define los alcances de la investigación descriptiva así: «comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosas se conduce o funciona en el presente» (p. 46).

ron en los Consejos municipales de juventud y los organismos comunales en el año 2011, y reflexionar sobre los resultados obtenidos y las posibles causas que los generaron, así como los lugares de mayor ocurrencia de los eventos.

Se presentan datos departamentales y municipales y las conclusiones más importantes que generan recomendaciones en materia de política pública. Para adelantar la investigación por parte del DAP⁴ Boyacá se acudió a fuentes primarias, mediante el procesamiento de las bases de datos de los Organismos Comunales de Boyacá, y los resultados del proceso electoral de los Consejos Municipales de Juventud adelantados hasta 2011, estadísticas suministradas por la Secretaría de Participación y Democracia, de la Gobernación de Boyacá.

Claramente la reflexión se debate en un enfoque con perspectiva de género. El Fondo para el logro de los ODM 2010 precisa «El enfoque de género para el PNUD supone una forma de observar la realidad que implica una mirada más profunda que permite identificar los diferentes papeles y tareas que llevan a cabo los hombres y las mujeres en una sociedad, tanto las asimetrías como las relaciones de poder e inequidades. Ayuda a reconocer las causas que las producen y a formular mecanismos para superar las brechas. Contribuye a explicar y a ampliar aspectos de la realidad que anteriormente no habían sido tomados en cuenta, y es aplicable a todos los ámbitos de la vida: laboral, educativa, personal, etc.» (P. 67), por ello, es importante revisar el comportamiento de la participación bajo el criterio de género en el Departamento de Boyacá.

Como lo afirma Barraza (2007) «Aumentar la gobernabilidad democrática incorporando los derechos de las mujeres y el enfoque de género implica la construcción de políticas públicas que respondan a las demandas de los distintos gru-

pos de mujeres que integran la sociedad, brindándoles condiciones de seguridad y bienestar, a la vez que se fortalecen las expresiones de participación para las mujeres y su vinculación a los puestos de toma de decisión.

Las políticas públicas dirigidas a las mujeres son hoy necesarias básicamente porque permiten impulsar acciones que garanticen el desarrollo, al reconocerle a las mujeres un papel clave como agentes de desarrollo, y a la vez porque son políticas que permiten hacer efectivo el reconocimiento de los derechos de las mujeres y, por tanto, le reconocen su actoría social y política como ciudadanas. De este modo articulan a la lógica del desarrollo el reconocimiento de derechos, permitiendo que las políticas públicas vayan más allá de la superación de la pobreza, al hacer real la igualdad de oportunidades para todas las personas que componen la sociedad» (P.11).

Tradicionalmente los hombres han ocupado los cargos de representación social y política y por ello resulta relevante analizar como se viene gestando la participación de la mujer en escenarios que le son próximos y que le permiten tramitar por los caminos de la representación social y política, el primero en la etapa de la juventud, que representa los inicios de la participación crítica y devela los intereses que con el tiempo se fortalecerán como profesiones u ocupaciones y la segunda: la de las organizaciones comunales que van preparando a quienes las integran en el oficio, siempre interesante, del servicio comunitario, la solución de los problemas que permiten mejorar el día a día de los ciudadanos y que transforman las realidades locales, a partir del compromiso que se le imprime a la gestión allí realizada.

En escenarios como estos nace la afinidad con la representación social y se va adquiriendo la experticia en el manejo y trámite de los problemas sociales. Por ello es fundamental revisar el grado de participación de la mujer,

⁴ DAP: Departamento Administrativo de Planeación

en esos niveles de organización y representación, en un siglo que promueve y espera una participación activa y decidida de la mujer, imprimiendo un tinte más social en la toma de decisiones públicas.

Antecedentes y marco normativo

La participación de la mujer ha sido uno de los intereses fundamentales relacionados con la equidad de género en el mundo entero. Se ha llegado a acuerdos internacionales⁵ para gestionar el proceso de cambio y permitir que su voz llegue a los diferentes escenarios de la vida pública⁶. Muestra de ello es el compromiso emitido frente a los objetivos de desarrollo del milenio, cuyo objetivo Nro. 3 es Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer, encargo que tiene metas claras con medición para 2015.

La meta Universal resaltada por PNUD 2012 es «Eliminar las desigualdades entre ambos sexos en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005 y en todos los niveles de enseñanza para 2015». Colombia se comprometió como meta a «Lograr la igualdad de género y la autonomía de la mujer» y en materia de participación «Incrementar por encima del 30% la participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público» (p 50).

⁵ Como lo consigna PNUD, 2004 en el Informe sobre Desarrollo Humano 2003, «En septiembre de 2000, los líderes mundiales reunidos en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas se comprometieron a redoblar sus esfuerzos en favor de la paz, los derechos humanos, la democracia, la gobernabilidad, la sostenibilidad ambiental y la erradicación de la pobreza, y a promover los principios de la dignidad humana, la igualdad y la equidad. El documento resultante, la Declaración del Milenio, que fue aprobado por 189 países, incluye compromisos colectivos urgentes para eliminar la pobreza que aún padece una parte importante de la población mundial. Esta vez los líderes del mundo no se conformaron con que todo siguiera su curso, porque eran conscientes de que eso no era suficiente, sino que se comprometieron a cumplir unos objetivos ambiciosos dentro de unos plazos claramente establecidos. En la cumbre de 2000, la Asamblea General de las Naciones Unidas pidió también a su Secretario General que preparara una guía para conseguir los compromisos adquiridos en la Declaración: que los Objetivos de Desarrollo del Milenio, un documento con 8 objetivos, 18 metas específicas y 48 indicadores» (P. 28)

⁶ En Fondo para el logro de los ODM 2010, se hace una revisión de estos convenios internacionales frente a los derechos de la mujer, aquí se enfatiza el tema de participación: Convención sobre los derechos políticos de la Mujer ONU – 1952, Nueva York; Convención Internacional sobre la eliminación de todas las formas de Discriminación Racial – ONU, 1965; Conferencia Mundial sobre la mujer: «Declaración de México sobre la igualdad de la mujer y su contribución al Desarrollo y a paz», 1975; ...; Convención para la eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la mujer, CEDAW ONU, 1979; ...; Conferencia Mundial de Derechos Humanos: «Declaración de Viena», enfatiza derechos de las mujeres y las niñas. Viena 1993 Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social. Abordó temas de género y la necesidad de participación de las mujeres en el desarrollo socio – económico. Igualdad y equidad entre hombres y mujeres. Copenhague, 1995. p 70-71

Se requiere dejar atrás el estigma de la desigualdad de la mujer, como lo señala Sánchez 2012 «Hasta 1957, el proceso electoral podría decirse que era excluyente. En ese entonces, la sociedad colombiana no concebía la igualdad de género y solo una parte de la población ejercía algunos derechos enmarcados en un concepto de libertad diferente al generalizado y vigente hoy. La idea de incluir a las mujeres en la actividad electoral se contempló en 1954, se consolidó en las urnas el 1 de Diciembre de 1957 y forma parte del largo e inacabado camino de reivindicación de los Derechos Humanos... el 25 de Agosto de 1954 se promulgó el Acto Legislativo Nro. 3 y se aprobó una ley que permitía a las mujeres votar» (p. 1) Desde ese entonces, en Colombia se ha avanzado significativamente en el proceso de participación de la mujer en los escenarios de decisión, por lo menos en la parte normativa⁷. A continuación se presentará la normatividad mas reciente y que a juicio de la autora ilustra mejor la reflexión.

La conocida popularmente como Ley de cuotas regula en su Artículo 4. Colombia. Diario Oficial . *Ley estatutaria por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones.* 31 de mayo de 2000. L estatutaria 581/2000, 1-2. «Participación efectiva de la mujer, considera: La participación adecuada de la mujer en los niveles del poder público definidos en los artículos 2 y 3 de la presente ley, se hará efectiva aplicando por parte de las autoridades nominadoras las siguientes reglas: a) Mínimo el treinta por ciento (30%) de los cargos de máximo nivel decisorio,

⁷ En Fondo para el logro de los ODM 2010, se hace una presentación de la normatividad Colombiana destacándose para el tema que nos ocupa: «Ley 22 de 1981: Eliminación de todas las formas de discriminación racial; ...; Ley 51 de 1981: Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer; ...; Ley 581 del 2000: Reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público; ...; Documento CONPES Social 91 de 2005: Metas y estrategias del milenio para Colombia 2015; Ley 823 de 2003: Consagra normas para la igualdad de oportunidades de las mujeres...» (p. 73).

de que trata el artículo 2, serán desempeñados por mujeres; b) Mínimo el treinta por ciento (30%) de los cargos de otros niveles decisorios, de que trata el artículo 3, serán desempeñados por mujeres. Parágrafo. El incumplimiento de lo ordenado en este artículo constituye causal de mala conducta, que será sancionada con suspensión hasta de treinta (30) días en el ejercicio del cargo, y con la destitución del mismo en caso de persistir en la conducta, de conformidad con el régimen disciplinario vigente».

Mediante Decreto 3545 de 2010 se crea la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. En Colombia. Presidencia de la República. *Decreto por el cual se crean unas Altas Consejerías en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República*. 17 de septiembre de 2010. D 3445/2010, 7. «Artículo 20°. La Alta Conserjería Presidencial para la Equidad de la Mujer, tendrá las siguientes funciones: 1. Asistir al Presidente y al Gobierno Nacional en el diseño de las políticas gubernamentales destinadas a promover la equidad entre mujeres y hombres, siguiendo las orientaciones generales trazadas por el Presidente de la República.;...; 4. Establecer alianzas estratégicas con el sector privado, organismos internacionales, ONG, universidades y centros de investigación, para estimular y fortalecer la investigación y el análisis del conocimiento existente sobre la condición y situación de la mujer. 5. Apoyar organizaciones solidarias, comunitarias y sociales de mujeres a nivel nacional y velar por su participación activa en las acciones y programas estatales».

Posteriormente se genera el espacio en el legislativo, como puede leerse en Colombia. Diario Oficial. Por la cual se modifica y adiciona la Ley 5 de 1992, se crea la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer del Congreso de la República de Colombia y se dictan otras disposiciones. 6 de Enero de 2011, L 1434/2011, 1. «Artículo 1. Objeto. La presente ley tiene por objeto fomentar la participación de la mujer en el

ejercicio de la labor legislativa y de control político a través de la creación de la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer del Congreso de la República».

Se extiende la regulación en cuanto a la participación con mayor equidad de género a los partidos y movimientos políticos. En Colombia. Diario Oficial. *Ley estatutaria por medio de la cual se adoptan Reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones*. 14 de Julio de 2011, L estatutaria 1475/2011, 12. En el «Título III De las Campañas Electorales, Capítulo I que trata de la inscripción de candidatos considera en el Artículo 28. Los partidos y movimientos políticos con personería jurídica podrán inscribir candidatos a cargos y corporaciones de elección popular previa verificación del cumplimiento de las calidades y requisitos de sus candidatos, así como de que no se encuentran incursos en causales de inhabilidad o incompatibilidad. Dichos candidatos deberán ser escogidos mediante procedimientos democráticos, de conformidad con sus estatutos. Las listas donde se elijan 5 o más curules para corporaciones de elección popular o las que se sometan a consulta -exceptuando su resultado- deberán conformarse por mínimo un 30% de uno de los géneros».

Con la expedición del Plan Nacional de Desarrollo Prosperidad para Todos, se fortalece la institucionalidad para atender los temas de género en el país. Puede revisarse en Colombia. Diario Oficial. *Ley por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014*. 16 de Junio de 2011, L 1450/2012, 23, «Artículo 177. Equidad de género. El Gobierno Nacional adoptará una política pública nacional de Equidad de Género para garantizar los derechos humanos integrales e interdependientes de las mujeres y la igualdad de género, teniendo en cuenta las particularidades que afectan a los grupos de población urbana y rural, afrocolombiana,

indígena, campesina y Rom. La política desarrollará planes específicos que garanticen los derechos de las mujeres en situación de desplazamiento y el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

Esta política pública será construida de manera participativa bajo la coordinación de la Alta Consejería para la Equidad de la Mujer (ACPEM), la cual será fortalecida institucional y presupuestalmente para el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades y funciones.

Parágrafo. La política pública asegurará el cumplimiento del Estado colombiano de los estándares internacionales y nacionales en materia de Derechos Humanos de las Mujeres con un enfoque multisectorial y transversal».

La revisión de los avances y el replanteamiento de Metas nacionales con respecto al proceso de participación efectiva de la mujer y su proceso de empoderamiento, requieren la definición de indicadores que puedan medir la efectividad de la normatividad y el avance social frente al proceso de equidad con la mujer. En Colombia. Documento Conpes Social *Por medio del cual se realiza modificación a Conpes Social 91 del 14 de Junio de 2005: «Metas y Estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015»* 28 de Marzo de 2011, C S 140/2011, 12 se ofrecen lineamientos importantes para el logro por parte del país de los ODM para 2015, se presentan algunos indicadores interesantes tales como: «Proporción de escaños ocupados por mujeres en el Congreso de la República, Proporción de mujeres candidatas sobre el total de personas candidatizadas, Proporción de mujeres en los niveles 1 y 2 de las ramas ejecutiva y judicial, a nivel nacional y territorial, el cual actualmente se encuentra en 39%, Brecha en la tasa de participación femenina, indicador que ha venido decreciendo, presenta una línea de base de 34,80 para 1996, una situación actual

de 22,4, se presenta una meta para 2015 de 20, Brecha en la tasa de desempleo, Brecha de ingresos laborales mensuales promedio».

Sin duda éstos indicadores nos permitirán generar un proceso de evaluación de los avances en materia de participación de la mujer en Colombia y su municipalización facilitará las intervenciones que permitan avanzar desde lo local en el empoderamiento de la mujer.

Vale la pena mencionar en éste momento, la generación de líneas de base municipales, para el monitoreo de los avances, pero también la necesidad del surgimiento de investigaciones que indaguen sobre la dinámica de los semilleros de participación, como el caso que nos ocupa en ésta reflexión y que aporten luces sobre el comportamiento de las instancias previas a la participación política de la mujer en los espacios legitimados por la legislación y la sociedad.

La normatividad relacionada ofrece el marco jurídico indispensable para garantizar el derecho a la equidad por parte de las mujeres en Colombia. Visibilizar el tema, es un primer paso en la consecución de la igualdad de derechos, sin embargo se requiere trabajar de manera decidida desde todos los ámbitos, especialmente desde el educativo, para fortalecer la conciencia social y crear un nuevo imaginario colectivo, que permita ver a la mujer como par del hombre en la toma de decisiones, dependiendo de sus capacidades y habilidades, sin ninguna restricción de tipo socio cultural.

En Fondo para el logro de los ODM 2010, se afirma frente a la participación nacional de la mujer: «Si bien el movimiento femenino ha abierto un espacio significativo en términos de incidencia política y de desarrollo de iniciativas legislativas para garantizar el derecho a la participación de las mujeres, aún es incipiente su acceso a instancias de decisión, a pesar de su muy amplia intervención y conformación de redes y organi-

zaciones sociales de mujeres de muy diversa índole y de su papel crucial en el desarrollo , aún invisibilizado» (p. 82).

La reflexión que nos ocupa pretende ampliar el análisis a lo que se ha considerado como semilleros de participación, en el intento de bajar la legislación al ámbito inmediato, al ámbito local, pues estas dinámicas dan luces con respecto a la evolución de los macro procesos, tratados en la normatividad revisada con antelación.

Específicamente para Boyacá se revisará lo sucedido en los Consejos Municipales de Juventud y los Organismos comunales, con el ánimo de monitorear la incursión de la mujer en éstos espacios de representación social.

Semilleros de participación de la mujer en Boyacá

A partir de los propósitos universales referenciados anteriormente, se pretende revisar si la dinámica de la participación de la mujer ha venido evolucionando en un Departamento como Boyacá, tradicionalmente con preponderancia masculina. Con éstos antecedentes se esperaba que el cambio ocurra de manera paulatina. En el Departamento se han adelantado algunas investigaciones en la materia por parte de instituciones públicas y privadas. Sin embargo en ésta reflexión, se referencia fundamentalmente la adelantada por la Línea de Infancia, Familia y mujer del Departamento Administrativo de Planeación del Departamento de Boyacá en 2011, de la cual se presentan algunos apartes, para enriquecer la reflexión.

Alba (2011) afirma «Sin duda la mujer , madre y cuidadora del siglo XXI, ha visto como se han acrecentado sus roles y además de tan primordial función en la sociedad, hoy se reconoce también como profesional, como líder comunitaria y social, como empresaria y lucha por el reconocimiento de sus derechos, que en

muchos casos son vulnerados e incomprendidos por una sociedad que aún se debate entre los antiguos y los nuevos paradigmas y la evalúa con una visión del siglo XIX, pero espera que esté liderando los procesos del siglo XXI».

Este es otro de los retos que como mujeres debemos superar: éstos mensajes ambivalentes que nos envía la sociedad, y que son producto de un proceso de construcción colectiva, que poco a poco se irá configurando en la imagen de la mujer del siglo XXI, que responda de manera eficiente a todos sus roles, sin olvidar el protagonismo que tiene, el que nos perpetúa como seres humanos: el de ser madre y compañera, *constructora de familia* (p.4).

Esta tarea encuentra dificultades para ser enfrentada, nos invita a la doble o la triple jornada, nos exige, pero a la vez nos permite demostrarle a la sociedad nuestra capacidad. Muchas mujeres han incursionado ya en los procesos de participación desde los diferentes ciclos vitales; hacen presencia en sus comunidades, desde los Consejos de juventud, desde la estructura comunal, o incipientemente desde el ejercicio de lo político.

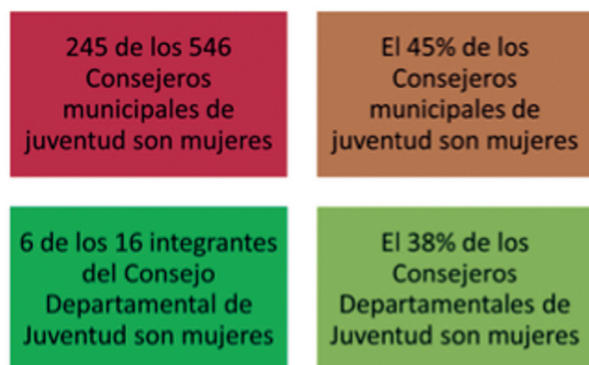
A continuación se muestra el comportamiento de la participación de la mujer en estos escenarios, lo cual genera reflexiones frente al cumplimiento del compromiso con el mundo, y frente a si estamos las mujeres preparadas para asumir el reto, si contamos con los suficientes escenarios de participación, si se nos reconoce de acuerdo con nuestras capacidades, habilidades y fortalezas, o si debido a la multiplicidad de roles que asumimos diariamente en la sociedad y en la familia, estamos interesadas en liderar y participar en otros escenarios de decisión.

Las cifras que se presentan a continuación se constituyen en insumos para generar el debate, que sin duda nos ocupará en el próximo milenio.

Participación de la mujer en Boyacá en los Consejos Municipales de Juventud en 2011

Gráfico 1.

Participación de la mujer en los Consejos Municipales de Juventud y en el Consejo Departamental de juventud 2011.



FUENTE: Secretaría de Participación, Gobernación de Boyacá, Proceso Línea de Infancia, Familia y Mujer D.A.P. Boyacá

La participación de los jóvenes⁸ en Boyacá en 2011 realmente es significativa. Se nota un liderazgo importante, que da cuenta de una nueva visión del quehacer de la mujer en la sociedad y seguramente por ser ésta una etapa de la vida en la cual aún no se han asumido responsabilidades de conformación de familia, por ser eminentemente exploratoria, con muchas condiciones deliberantes, se puede observar de acuerdo con las cifras del gráfico 1, con satisfacción, que el 45% de los Consejeros municipales de juventud son mujeres.

⁸ En Colombia. Diario Oficial. Ley estatutaria por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones. 29 de Abril de 2013. L estatutaria 1622 de 2013, 3. Se encuentra en el «Artículo 5. Definiciones. Para efectos de la presente ley se entenderá como: 1. **Joven**. Toda persona entre 14 y 28 años cumplidos en proceso de consolidación de su autonomía intelectual, física, moral, económica, social y cultural que hace parte de una comunidad política y en ese sentido ejerce su ciudadanía. 2. **Juventudes**. Segmento poblacional construido socioculturalmente y que alude a unas prácticas, relaciones, estéticas y características que se construyen y son atribuidas socialmente. Esta construcción se desarrolla de manera individual y colectiva por esta población, en relación con la sociedad. Es además un momento vital donde se están consolidando las capacidades físicas, intelectuales y morales.... 5. **Género**. Es el conjunto de características, roles, actitudes, valores y símbolos construidos socialmente que reconoce la diversidad y diferencias entre hombres y mujeres en pleno goce o ejercicio de sus derechos y libertades fundamentales, en condiciones de igualdad en las esferas política, económica, social, cultural o en cualquier otra esfera de la vida pública. 6. **Espacios de participación de las juventudes**. Son todas aquellas formas de concertación y acción colectiva que integran un número plural y diverso de procesos y prácticas organizativas de las y los jóvenes en un territorio, y que desarrollan acciones temáticas de articulación y trabajo colectivo con otros actores, dichos espacios deberán ser procesos convocantes, amplios y diversos, y podrán incluir jóvenes no organizados de acuerdo con sus dinámicas propias. Se reconocerán como espacios de participación entre otros a las redes, mesas, asambleas, cabildos, consejos de juventud, consejos comunitarios afrocolombianos, y otros espacios que surjan de las dinámicas de las y los jóvenes»

La participación de reduce cuando se asciende en la pirámide decisonal al 38% en los Consejeros Departamentales de juventud.

Puede inferirse que si bien se conquistan nuevos espacios por parte de la mujer, la tendencia de participación se conserva, a mayor rango decisonal menor participación de la mujer. Se requiere profundizar en el análisis de la tendencia, para establecer sus causas. Es necesario que se defina una línea de base que permita generar estrategias y acciones para fortalecer la participación de la mujer, así como extender el análisis a los personeros estudiantiles.

Participación de la mujer en Boyacá en los Organismos Comunales elegidos para el periodo 2008-2012

Vale la pena revisar las cifras para los organismos comunales elegidos en 2008 y hasta 2012. Sin duda en ellos se gesta la participación, por cuanto éste corresponde al nivel más próximo a las necesidades de la comunidad, si bien no cuenta con recursos económicos para ofrecer soluciones, si se convierte en una alternativa de gestión para encontrarlas.⁹

⁹ Estructura de los organismos comunales en Colombia



FUENTE: Sub-dirección de asuntos comunales, Instituto Distrital de Participación y Acción Comunal Bogotá D.C., proceso Línea de Infancia, Familia y Mujer D.A.P Boyacá

Resulta pertinente retomar y revisar algunas cifras del estudio realizado por el Departamento Administrativo de Planeación consignadas en el gráfico 2.

En el primer nivel de la estructura de las Juntas de Acción Comunal¹⁰, se contaba para 2011 con cerca de 20.000 miembros y 7000 mujeres, distribuidas en los diferentes órganos consultivos, siendo el de mayor relevancia el de administración¹¹. Allí se cuenta con un 35% de mujeres participando, cifra representativa de la dinámica que se gesta en los movimientos comunales.

Sin embargo cabe anotar que del total de cargos dentro de esta estructura, el mayor nivel de participación de la mujer se encuentra como secretaria. Puede interpretarse este resultado en dos sentidos: teniendo en cuenta la capacidad organizativa de la mujer y su condición de relatora innata, o por un proceso de marginación hacia los cargos de decisión.

De los 2609 nombrados en el cargo, el 71% son mujeres, ocupando el ranking más alto el Municipio de Busbanzá con 104, seguido de Cuitiva con 101, Guacamayas con 71, Oicatá con 62 y Santana con 52, Chiquiza es el municipio en donde hay un menor grado de participación en este cargo con 2 mujeres. Cabe anotar que la participación en este municipio es muy baja en todos los órganos consultivos.

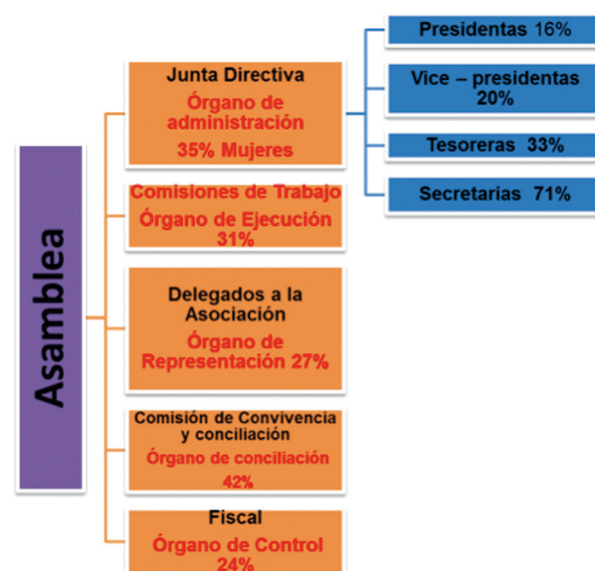
El 33% de los 2622 miembros que aparecen registrados como tesoreros de las juntas son mujeres, siendo el municipio con el ranking más alto Cerinza con 62, seguido de Santana con 58, Busbanzá con 34 y Chivatá con 33. No hay ninguna participación en este sentido en los municipios de Chiquiza, Corrales, Oicatá y San Eduardo.

¹⁰ Análisis realizado para 121 municipios que reportaron datos a la Secretaría de Participación y Democracia y que fueron involucrados en su sistema de información.

¹¹ Órgano de Administración de las Juntas de Acción Comunal: hacen parte de él el Presidente(a), vicepresidente(a), Tesorero(a) y Secretario(a): cuyo perfil está orientado a la gestión y la organización comunitaria, así como a dar cuenta de los recursos que eventualmente sean asignados para sus comunidades, de acuerdo con las necesidades que hayan sido detectadas.

La proporción sigue disminuyendo a medida que se asciende en la jerarquía del cargo. El 20% de los 2517 miembros que aparecen registrados como Vice – presidentes son mujeres. Ocupando el ranking más alto Chivatá con 119 (Vale la pena mencionar que este municipio cuenta actualmente con Alcaldesa), Pisba con 110, Cerinza con 87, Somondoco con 74 y Chitaraque con 67. En los municipios de Sora, Toca y Viracachá se registra la menor participación de la mujer para el cargo.

Gráfico 2. Participación de la mujer en Las Juntas de Acción Comunal en Boyacá periodo 2008-2012 (Alba, 2011:10).



FUENTE: Secretaría de Participación, Gobernación de Boyacá, Proceso Línea de Infancia, Familia y Mujer D.A.P. Boyacá

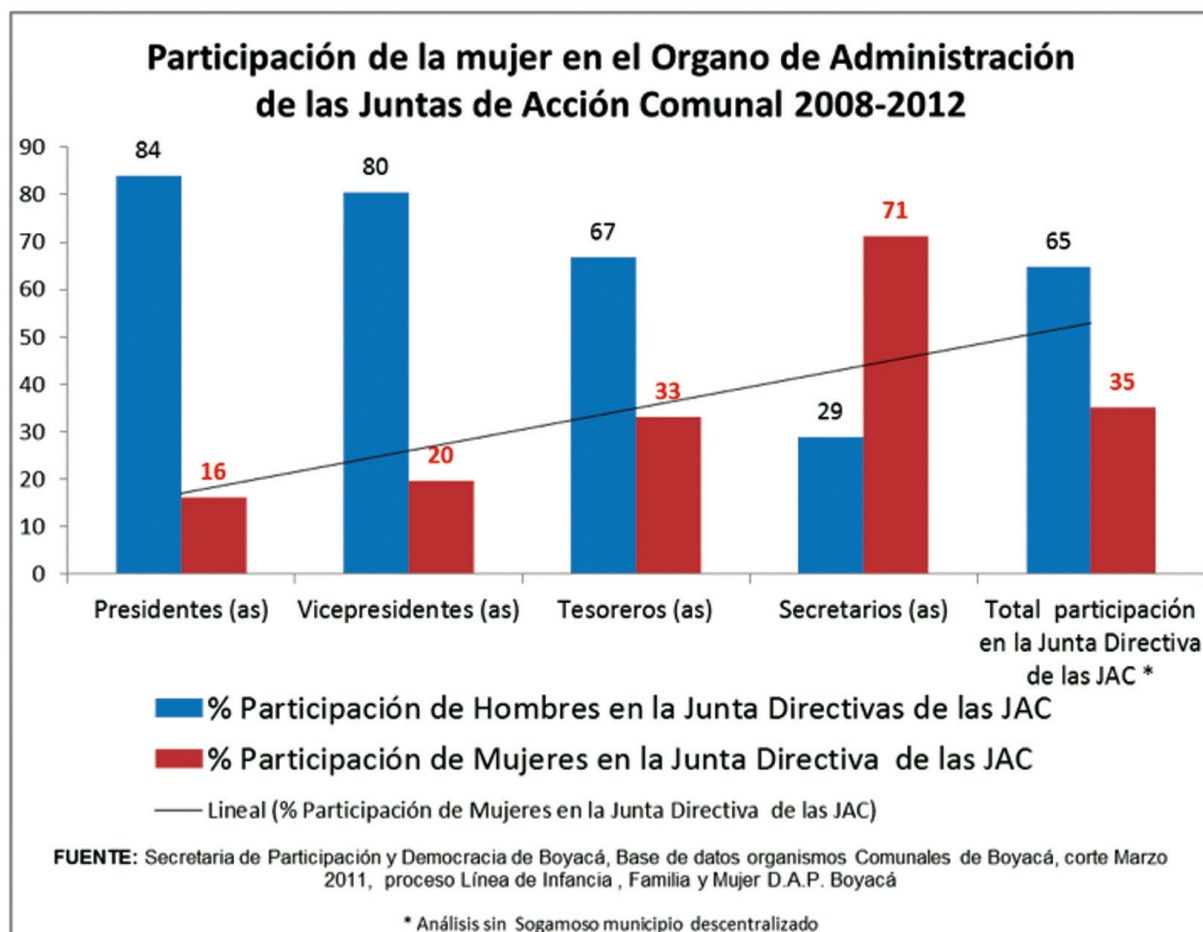
Para el caso de Presidentes, de los 2584 registrados, el 16% son mujeres, siendo Oicatá el municipio con el ranking más alto alcanzando 28 Presidentas, seguido de Almeida con 24, Guateque con 20, Tibasosa con 19 y Cerinza con 14. Para el caso se amplía el número de municipios (20) que no cuentan con ninguna Presidenta, vale la pena mencionar a Chiquiza, Corrales, San Eduardo, Busbanzá y Arcabuco.

En los gráficos 3, 4 y 5 se puede observar la tendencia de la participación de la mujer en los diferentes niveles de la estructura de los organismos comunales de Boyacá. A medida que se asciende el nivel de jerarquía disminuye la participación de la mujer. Se generan entonces interrogantes frente a la situación: ¿le falta protagonismo a la mujer debido a su escasa formación?, ¿encuentra cuellos de botella culturales que no le permiten descollar en los niveles directivos mas altos? (Como es el caso de Chíquiza municipio con costumbres ancestrales

de corte machista que aún permanecen y que se reflejan en la baja participación de la mujer en las juntas de Acción comunal, entre otros aspectos relevantes), ¿no existe interés por parte de la mujer para ocupar éstos cargos debido a su posición en la familia como cuidadora?.

Se requiere profundizar en éstos aspectos de la investigación para responder los interrogantes planteados y generar , de requerirse, los espacios y las oportunidades que consoliden el proceso de participación de la mujer.

Gráfico 3. Participación de la mujer en el Órgano de Administración de las Juntas de Acción Comunal de Boyacá 2008-2012



FUENTE: Secretaria de Participación, Gobernación de Boyacá, Proceso Línea de Infancia, Familia y Mujer D.A.P. Boyacá

Gráfico 5. Participación de la mujer por órganos constitutivos en las Asociaciones Municipales de Juntas de Acción Comunal Boyacá 2008



FUENTE: Secretaría de Participación, Gobernación de Boyacá, Proceso Línea de Infancia, Familia y Mujer D.A.P. Boyacá

Mientras la proporción de la participación de la mujer en las juntas Directivas del primer nivel en el órgano de administración era del 35%, en el mismo órgano del segundo nivel, en las Asociaciones Municipales es del 28% y de 0% en la Federación de Juntas de Boyacá, lo mismo sucede en el órgano de ejecución que pasa de 31 a 29%, y al 10% en la Federación, en el de representación se pasa de un 27% a un 16% como delegados a la Federación, que se convierte en 0% para la Confederación.

En cuanto al órgano de conciliación la proporción pasa de un 42% en las Juntas de Acción comunal a un 26% en la Asociación Municipal de Juntas y a un 0% en la Federación. En cuanto al órgano de control se pasa de un 24% a un 17% en la Asociación de municipios y a un 0% en la Federación (Alba, 2011:18).

Gráfico 6. Participación de la mujer en la Federación de Juntas de Acción Comunal Boyacá 2008-2012 (Alba, 2011:18).



FUENTE: Secretaría de Participación, Gobernación de Boyacá, Proceso Línea de Infancia, Familia y Mujer D.A.P. Boyacá

Después de revisadas las cifras puede concluirse que existe una inquietud importante de la mujer por participar en los escenarios comunales, pero además está latente una responsabilidad de parte de los actores académicos y es la de formar a éste importante sector del Departamento, otorgándole las condiciones necesarias para que puedan aprovecharse de manera efectiva las oportunidades que la sociedad del siglo XXI ha generado.

Conclusiones

- Se presentan avances significativos en el país frente a la generación del marco normativo que permite consolidar los procesos de participación de la mujer en los escenarios de decisión.
- Se cuenta con una base de indicadores de monitoreo que permiten visibilizar los avances de política en materia de participación de la mujer y que sirven de fundamento para la rendición de cuentas frente al Objetivo tres de Desarrollo del Milenio: Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer.

- Se requiere la generación de líneas de base municipales que monitoreen los semilleros de liderazgo, para visibilizar la dinámica de la participación de la mujer.
- En Boyacá se muestran avances significativos en la participación de la mujer en el ciclo vital de juventud, pues en los Consejos Municipales de Juventud, se nota una dinámica interesante, que alcanza el 45% de los escaños disponibles en 2011.
- En general se observa que la participación de la mujer a medida que se avanza en la jerarquía del nivel decisorio se reduce significativamente, tanto en los concejos Municipales de Juventud como en los Organismos comunales.
- Se requiere profundizar en las investigaciones para dar respuestas a temas tan sensibles tales como:
 - a. ¿Están las mujeres preparadas para asumir el reto de la participación y el liderazgo o les falta protagonismo debido a su escasa formación académica?
 - b. ¿Está la sociedad preparada para asumir de manera adecuada el liderazgo de la mujer?
 - c. ¿La mujer cuenta con los suficientes escenarios de participación, o apenas nos encontramos en una etapa de desarrollo normativo, que la sociedad no ha logrado asumir?
 - d. ¿A las mujeres se les reconoce de acuerdo con sus capacidades, habilidades y fortalezas? o por el contrario nos encontramos en el tránsito de un proceso de reconocimiento.
 - e. Debido a la multiplicidad de roles que asume diariamente la mujer en la sociedad y en la familia, ella está interesada en liderar y participar en otros escenarios de decisión? O por el contrario no existe interés de su parte para ocupar éstos cargos debido a su posición en la familia como cuidadora? Existe la posibilidad de que el derecho vaya por un lado y el deseo por el otro.
 - f. ¿La mujer encuentra cuellos de botella culturales que no le permiten descollar en los niveles directivos mas altos? (Como es el caso de Chíquiza, municipio con costumbres ancestrales de corte machista que aún permanecen y que se reflejan, para el caso objeto de análisis, en la baja participación de la mujer en las juntas de Acción comunal)
 - g. ¿El modelo actual de familia puede ajustarse sin mayores traumatismos a la creciente participación de la mujer en los escenarios de decisión?

El tema de la participación es complejo, requiere de formación, generación de oportunidades y posibilidades reales para ejercer los derechos reconocidos, pero también invita a la mujer a asumir nuevos roles, que deben ser compartidos con la estructura familiar en evolución, con la participación en el sistema de producción, con el desarrollo profesional y del ser. Estos son solo algunos de los retos del siglo XXI para la sociedad, el estado, la academia y la mujer, la discusión está planteada y solamente nuestra capacidad para elegir adecuadamente un proyecto de vida que responda a nuestras inquietudes y materialice nuestros derechos, nos entregarán las respuestas que la sociedad del conocimiento y del reconocimiento nos plantean.

Referencias

Alba Sánchez Doris Amalia (2011). *Reflexiones de Política Social para Boyacá, Línea de Infancia, Familia y Mujer*, Tunja: Departamento Administrativo de Planeación de Boyacá.

Alba Sánchez Doris Amalia, (2011). *Investigación Participación de la Mujer en Boyacá, Línea de Infancia, Familia y Mujer*, Tunja: Departamento Administrativo de Planeación de Boyacá.

Barraza M. Cecilia, (2007). Objetivos de Desarrollo del Milenio. Cartilla de Buenas Prácticas para «Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer» en el ámbito local. PNUD- Colombia. Noviembre de 2007.

Colombia. Diario Oficial . *Ley estatutaria por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones*. 31 de mayo de 2000. L estatutaria 581/2000, 1-2.

Colombia. Presidencia de la República. *Decreto por el cual se crean unas Altas Consejerías en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República*. 17 de septiembre de 2010. D 3445/2010, 7.

Colombia. Diario Oficial. (2011). Por la cual se modifica y adiciona la Ley 5 de 1992, se crea la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer del Congreso de la República de Colombia y se dictan otras disposiciones. 6 de Enero de 2011, L 1434/2011, 1.

Colombia. (2011). Documento Conpes Social *Por medio del cual se realiza modificación a Conpes Social 91 del 14 de Junio de 2005: «Metas y Estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015»* 28 de Marzo de 2011, C S 140/2011, 12

Colombia. (2011). Diario Oficial. *Ley por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014*. 16 de Junio de 2011, L 1450/2011, 23

Colombia. (2011). Diario Oficial . *Ley estatutaria por medio de la cual se adoptan Reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones*. 14 de Julio de 2011, L estatutaria 1475/2011, 12.

Colombia. (2013). Diario Oficial. *Ley estatutaria por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones*. 29 de Abril de 2013, L estatutaria 1622 de 2013.

Fondo para el Logro de los ODM. (2010). Cátedras del Milenio. Objetivos de Desarrollo del Milenio. Bogotá: Editorial Nuevas Ediciones S.A.

PNUD. (2012). Estado de avance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, Boyacá .

PNUD, (2003). Informe sobre Desarrollo Humano.

Mendez Alvarez, Carlos Eduardo. (1998). *Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Bogotá: Editorial McGraw- Hill, Segunda Edición.

Tamayo y Tamayo, Mario, (2002). *El proceso de la investigación científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*, México: Editorial Limusa.

Sánchez Torres, Carlos Ariel. (2012). Nuestra Huella, Registraduría Nacional del Estado Civil. Revista Electrónica Mensual. Edición Nro. 70. Año VI. Diciembre de 2012.

Gestión y Políticas Públicas

LAS RELACIONES INTERGUBERNAMENTALES (RIG) HERRAMIENTA FUNDAMENTAL PARA LA DESCENTRALIZACIÓN Y REFORZAMIENTO DE LA GOBERNANZA

Claudia Marcela Rodríguez R.¹

Recibido: 27 de abril de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

El artículo pretende acercarnos a tres conceptos de suma importancia cuando se habla de gestión y políticas públicas, estos conceptos como son las relaciones intergubernamentales, la descentralización y la Gobernanza, cada vez vienen cobrando más protagonismo al hablar del mejoramiento en la gestión pública, encaminada a una gestión plural, diversa y participativa. Estos aspectos son los que se estudian a lo largo del artículo así como su aplicación en el caso Colombiano.

Palabras Clave: Descentralización, políticas públicas, Gobernanza, coordinación, Gestión

INTERGOVERNMENTAL RELATIONS (IGR). Essential tool for decentralization and strengthening governance

Abstract

The article aims to approach three important concepts when talking about public policy and management, these concepts such as intergovernmental relations, decentralization and governance are increasingly gaining more importance to discuss improvement in governance, aimed at management plural, diverse and participatory. These aspects are being studied throughout the paper and its implementation in the Colombian case.

Keywords: decentralization, public policy, governance, coordination, management

¹ Politóloga Universidad Nacional de Colombia, Máster en Administración y Gerencia Pública Instituto Nacional de Administración Pública España; Máster en Políticas y éticas Públicas para la Democratización y El Desarrollo. Universidad Complutense de Madrid, Máster en Estudios de la Unión Europea e Integración Universidad de Salamanca. Candidata a Doctora en Gobierno, administración y políticas Públicas Instituto Ortega y Gasset y la Universidad Complutense de Madrid

Introducción

En los últimos años los estudios de descentralización y de relaciones intergubernamentales (RIG) han ido cobrando gran importancia a través de los procesos de democratización, integración y de la importancia que se le ha venido dando cada vez más a los entes territoriales.

El tema de la política de descentralización ha sido objeto de numerosos estudios tanto en Europa como Latinoamérica, teniendo en cuenta su impacto a nivel ad intra, y en su nivel externo, y la importancia que ello tiene para el fortalecimiento de la gobernabilidad y Gobernanza institucional. De ahí la importancia del fortalecimiento de un proceso descentralizado coherente y exitoso, que lleve a una mayor profundización de la Gobernanza, entendida ésta como un proceso de coordinación de actores, grupos sociales, instituciones; que permitan lograr metas definidas colectivamente en entornos fragmentados y caracterizados muchas veces por la incertidumbre.

Por ello la coherencia de la acción pública (la definición de problemas, la toma de decisiones y su ejecución) no pasa por la acción aislada de una elite político-administrativa relativamente homogénea y centralizada, sino por la adopción de formas de coordinación a distintos niveles y multifactorial (Legales, 1998). En este marco lo que pretendo mostrar a lo largo del artículo es un acercamiento a conceptos básicos e importantes de la gestión pública, relaciones intergubernamentales, la descentralización y la Gobernanza, cada vez vienen cobrando más protagonismo al hablar del mejoramiento en la gestión pública, encaminada a una gestión plural, diversa y participativa. Estos aspectos son los que se estudian a lo largo del artículo así como su aplicación en el caso Colombiano; en donde es evidente la necesidad del fortalecimiento institucional de las entidades regionales y locales, que velen por responder a esa necesidad de un Estado comprometido con una gestión plural, diversa, participativa y donde se ofrezcan instancias de

toma decisiones mediada por diferentes actores y que realmente responda a las necesidades de los diferentes colectivos que componen nuestra gran riqueza cultural, social y de género. En este marco lo que pretende el artículo es ofrecer una reflexión de la importancia de configuración y del fortalecimiento de las instancias intergubernamentales que permiten el fortalecimiento de la gobernanza y la configuración de una mayor descentralización que responda a las necesidades de las diferentes comunidades locales, ofreciendo un mayor acercamiento de la administración a las ciudadanas y ciudadanos de nuestro país, ello implica el fortalecimiento de cuadros y de gerentes y gestores públicos al servicio de la ciudadanía que respondan a la necesidad de generar cuadros institucionales fortalecidos y comprometidos con el desarrollo democrático y participativo.

Descentralización

El soporte conceptual y empírico de la descentralización proviene principalmente de la ciencia política, de la economía y de la administración. Para comprender la descentralización es necesario tener en cuenta los fines que la motivan, entre ellos la redistribución del poder, el fortalecimiento de la democracia, acercar las decisiones a los ciudadanos, y mejorar la eficiencia entre otros. Boisier (1989) Distingue tres formas de descentralización: la funcional, la territorial (ambas hacia autoridades designadas) y la política («cuando el cuerpo descentralizado se genera mediante procesos electorales») (Boisier, 1990).

Una definición más técnica, la describe como un proceso mediante el cual se transfiere poder de decisión y responsabilidades desde el nivel central a otros niveles territoriales, ya sea de orden regional, y/o local, para la gestión de sus asuntos. Supone el traspaso de funciones, competencias y recursos con miras al cumplimiento de los objetivos, principalmente el de mejorar

la calidad de vida de los ciudadanos, y vincular a los ciudadanos como sujetos activos en el lineamiento y toma de decisiones (Planeación Nacional, 2008).

De igual modo la descentralización supone el fortalecimiento de la autonomía de los órganos territoriales, y el desarrollo de la cultura política y administrativa. El concepto de autonomía (se entiende el derecho y la capacidad efectiva de las entidades territoriales de ordenar y gestionar una parte importante de los asuntos públicos, en el marco de la ley, bajo su propia responsabilidad y en beneficio de sus habitantes) tiene una especial importancia cuando hablamos de descentralización. La autonomía local debe ser real y operativa, debe comprender no solo la capacidad normativa, reguladora y decisoria de los entes locales, sino capacidad de gestión y la definición de estrategias, objetivos y políticas (Carta Europea local, 1998). La autonomía local debe ser real y operativa, debe comprender no solo la capacidad normativa, reguladora y decisoria de los entes locales, sino capacidad de gestión y la definición de estrategias, objetivos y políticas (Arana, 2007).

Descentralización y participación

Algunos teóricos parten de la hipótesis de que a mayores niveles de descentralización mayores serán los niveles de participación ciudadana, ya que se acerca el poder y la toma de decisiones al ciudadano, por tanto hay una ampliación del espectro de toma de decisiones a otros actores.

En este marco; por un lado, la descentralización se ve como un instrumento para la democratización del Estado y la promoción de la participación ciudadana en la definición y fiscalización de las políticas públicas. Por otro, se equipara la descentralización a la disminución del papel del Estado como ente de regulación y redistribución de recursos y se promueve la participación ciudadana exclusivamente en la ejecución de acciones definidas en el nivel central o en térmi-

nos de complementariedad en la prestación de servicios públicos por parte de actores privados, equiparando el «ciudadano» al «cliente».

Según North estimular el involucramiento ciudadano en la gestión pública es ciertamente un objetivo político en sí, propio de la democratización, pero del análisis anterior se desprende que la participación resulta además un requisito indispensable para activar mecanismos de eficiencia en la gestión pública, y del fortalecimiento de la legitimación democrática y de la Gobernanza institucional- El proceso descentralizador permite que la administración este mas cercana al usuario (Olías de Lima, 2008), de allí, que permitirá un fortalecimiento de la Gobernanza, y con ello una profundización del mismo proceso descentralizador, pero es evidente que todo este proceso pasa por principios básicos de legitimidad y eficacia (tomar decisiones informadas y justas que respondan adecuadamente a las demandas de la ciudadanía).

De esta manera es evidente que a consecuencia de la multiplicidad de instancias, niveles y actores que intervendrán en la gestión es posible que las tensiones aumenten, esto implica que las administraciones tienen que tener nuevas habilidades, pero también y sobre todo que necesitan reforzar su legitimación, y tener una relación mas próxima al ciudadano, esto se logra mediando la implementación de un proceso descentralizador que permita el acercamiento de la administración a las necesidades de los ciudadanos, todo ello teniendo en cuenta la cada vez mas existencia de entornos regionales diversos y multiculturales y con enfoques sectoriales (Género, étnico, entre otros) (Olías de Lima, 2008).

De otro lado según José Carlos Illán (2007), la participación es uno de los canales básicos para un proceso descentralizador; es así que el autor identifica, por lo menos, dos factores a la hora de emprender el diseño de cualquier

programa descentralizador para cualquier país en desarrollo: el primero tiene que ver con la institucionalización de los canales de participación que existan y el segundo con la habilidad (aunque algunos también añadirían capacidad) de la población para utilizarlos.

Gobernanza

Autores como Prats (2002) y Cruz (2001) asumen la Gobernanza como «un concepto amplio que engloba el conjunto de actores, valores e instituciones que vinculados de distintas maneras conforman la red que da soporte al conjunto del sistema social y político, marco en el que el gobierno llega a constituirse en un actor más, que se relaciona e interactúa con el resto en base a sus propias capacidades (gobernabilidad)» (Arana, 2007). Igualmente la Gobernanza es entendida como un nuevo estilo de gobierno, basada en los principios de transparencia, participación y responsabilidad, que difiere de los estilos tradicionales de control jerárquico y también es diferente en cuanto al papel que otorga a la interacción y la cooperación entre los poderes públicos y los actores no estatales en el interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado (Mayntz, 2000), de esta manera evidenciamos la importancia que tiene los mecanismos de coordinación o de relaciones intergubernamentales por un lado para el establecimiento de la descentralización, pero también para el fortalecimiento de la Gobernanza, legitimidad institucional a través de la voz y voto de diferentes actores.

La Gobernanza, al establecerse como una condición de la totalidad del sistema político, parte de un concepto mucho más amplio que, incluyendo al propio gobierno, se relaciona con el conjunto de «patrones y estructuras mediante las cuales los actores políticos y sociales llevan adelante procesos de intercambio, coordinación, control, interacción y toma de decisiones,

dentro y entre órdenes sociales y regímenes democráticos, y que en su dimensión prescriptiva-normativa, busca en la actualidad ser consecuente con los valores de la democracia» (Cruz, 2001), bajo este concepto la Gobernanza por tanto es la base indiscutible para explicar el proceso de configuración de las relaciones intergubernamentales, y por tanto es el concepto que se abordará en el trabajo.

Dentro de este marco podemos especificar que el concepto de Gobernanza no es nuevo. Es tan antiguo como la civilización humana. De esta manera identificamos que la Gobernanza como concepto aislado significa: el proceso de toma de decisiones y el proceso por el que las decisiones son implementadas, o no.² El término Gobernanza puede ser utilizado en diferentes contextos, como por ejemplo Gobernanza corporativa, Gobernanza internacional, Gobernanza nacional y Gobernanza local.

Dado que la Gobernanza es el proceso de toma de decisiones y el proceso por el que estas son implementadas, o no, el análisis de la Gobernanza se centra en los actores, formales e informales, que están involucrados en el proceso de toma de decisiones y en su implementación, así como en las estructuras, formales e informales, que se han preparado para poder implementar las decisiones (relaciones intergubernamentales).

Camou, unificando criterios, la define como un estado dinámico de equilibrio en tensión entre el nivel de las demandas societales y la capacidad del sistema de poder público de responderlas de manera legítima y eficaz, entendiendo que el cada vez más complejo escenario social tiende a generar, principalmente en los países de América Latina, demandas específicas que exigen de una mayor capacidad política en la estructuración y aplicación de soluciones adecuadas a los problemas colectivos (Camou, 2001).

² Texto original de la UN ESCAP, Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico. www.unescap.org

De otro lado Patrick Le Galès (1998) resume estas preocupaciones al insistir en la complejidad de las nuevas formas de interacción entre actores de las políticas públicas. Para él, «se encuentran en la Gobernanza las ideas de dirección de gobierno sin otorgar primacía al Estado. Plantear la cuestión de la Gobernanza sugiere la comprensión de la articulación de los diferentes modos de regulación de un territorio, a la vez en términos de integración política y social y en términos de capacidad de acción».

Papel de los actores en la configuración de la Gobernanza

En estas condiciones, la Gobernanza aparece como una forma de gobierno (en su sentido mas amplio) en la que la coherencia de la acción pública (la definición de problemas, la toma de decisiones y su ejecución) no pasa por la acción aislada de una elite político-administrativa relativamente homogénea y centralizada, sino por la adopción de formas de coordinación a distintos niveles y multiactorial, cuyo resultado, siempre incierto, depende de la capacidad de los actores públicos y privados para definir un espacio común, de su capacidad para movilizar expertos de orígenes diversos y de implantar modos de responsabilización y de legitimación de las decisiones.

Así, los espacios políticos supranacionales se revelan como escenarios privilegiados en los que se desarrollan estas nuevas formas de acción pública que pondrían de manifiesto la transformación de las formas de representación en las sociedades complejas y, en particular, la tendencia a la ruptura entre la esfera de las políticas públicas y la esfera de la representación política (en el sentido de la constitución de un vínculo social de pertenencia entre el individuo y la sociedad), lo que implica una mayor opacidad e incertidumbre en los sistemas de representación de intereses. (Ruano de la Fuente, 2002). Según Olías de Lima y Del

Campo se han constituido nuevas formas de Gobernanza. Se podría decir que más allá de las diferencias, la Gobernanza hace referencia a la importancia que han cobrado actores e instituciones no estatales en el proceso de decisión pública, e incluso, de dirección política. Partiendo de este reconocimiento de la multiplicidad de intereses y actores, que quiebra la drástica distinción entre lo público y lo privado, la mayor parte de los autores reconocen la existencia de redes más o menos formalizadas en diferentes ámbitos políticos y administrativos: En las relaciones intergubernamentales, como Rhodes; en la arena transnacional como Rosenau, o en el contexto de las teorías de la democratización y del desarrollo como Hyden, para todos estos autores la Gobernanza moderna es simplemente un nuevo modo de gobernar en el que las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados, participan y, a menudo, cooperan en la formulación y la aplicación de las nuevas políticas públicas (Le Galès, 1998).

De otro lado la presencia del Estado en los procesos de Gobernanza puede ir desde su contemplación como coordinadores hasta ser uno tan sólo de los actores políticos más relevantes del proceso de Gobernanza. Una de las cuestiones centrales consiste en llegar a saber en qué medida la Gobernanza altera el poder y las capacidades del Estado. La emergencia de nuevas formas de gestión pública basadas en la colaboración público-privada, la actuación de las organizaciones del tercer sector o las modificaciones inducidas por organizaciones supranacionales o transnacionales ponen en tela de juicio la configuración institucional del Estado y las formas de gestión de sus instituciones. (Le Galès, 1998). De allí la importancia del reforzamiento y coordinación Institucional y de las relaciones Inter-gubernamentales.

Relaciones intergubernamentales

Este término se origina en los Estados Unidos durante el decenio de 1930, para explicar las relaciones de los entes estatales federados de este país.

Las relaciones intergubernamentales o espacios de coordinación (en adelante RIG) se configuran como un instrumento importante para la construcción de entramados institucionales, que además de una mayor descentralización implique la articulación y la cooperación efectivas entre las instancias nacional, regional y local, para beneficio de la vida y las instituciones del país de manera vertical y una interrelación horizontal entre diferentes instancias para la implementación de políticas públicas.

Anderson (1960) define las RIG como un cuerpo de actividades o interacciones que ocurren entre unidades gubernamentales de todas clases y niveles del sistema. Para Wright (1997), este término no es un mero sustituto del federalismo, especificándolo, como que las RIG trascienden las relaciones entre nación y Estados, así como los aspectos meramente legales y las relaciones jerárquicas; además implican un enfoque empírico y orientado a resultados de las políticas públicas. A continuación se trata de responder claramente que es como y en que ámbitos actúan:

¿Quién? Las RIG incluyen a la vez a los ciudadanos y a funcionarios públicos, así como a entidades gubernamentales de todos los tamaños, tipo y ubicaciones.

¿Dónde? Se encuentran por doquier en nuestro sistema político y administrativo, las RIG están presentes en todo el ámbito gubernamental.

¿Cuándo? LAS RIG son actuales y enfocan cuestiones críticas de las políticas públicas; pero las RIG también tienen hondas raíces en el pasado y tendrán consecuencias importantes

sobre cómo nos enfrentamos en el futuro a problemas como la educación, el ambiente, la salud, el transporte y demás.

¿Qué? William Anderson (1960) las definió como un importante cuerpo de actividades o de interacciones que ocurren entre las unidades gubernamentales de todos tipos y niveles dentro del sistema. Caracterizada por el modelo de autoridad superpuesta, presenta a las RIG como una conducta pautada interdependiente y negociada entre funcionarios nacionales, estatales y locales. Los contactos y los intercambios entre funcionarios pueden ser simultáneamente cooperativos y competitivos; los factores determinantes pueden incluir la cuestión o problema de política, la categoría de los funcionarios (electos o nombrados); las inclinaciones partidistas de los participantes y el electorado (local, estatal, o nacional), representado. Este modelo de autoridad superpuesta es la que se adapta mejor a los acuerdos negociados y a la propensión a la disputa, que caracterizan a las RIG contemporáneas.

Igualmente Anderson la tipifica como «un importante contingente de actividades o interacciones que tienen lugar entre unidades de gobierno de todo tipo y nivel territorial de actuación» (Wright, 1997).

Caracterización de las relaciones intergubernamentales

Para hacer una mejor explicación de este concepto y lo que configuran las relaciones intergubernamentales nos remitiremos a Robert Agranoff (1995) que ha sido un gran teórico y estudioso del tema. En su perspectiva, el interés por esta materia se inicia a finales de la década de los años setenta como una superación de los análisis tradicionales acerca de los sistemas unitarios y federales, muchos estudios empezaron a hacer referencia al tema, entre ellos los de Kenneth Hanf y Fritz Scharpf (1979), que contemplaron el proceso de implantación de

distintas políticas públicas desde una perspectiva intergubernamental, haciendo especial hincapié en los límites de las posibilidades de coordinación y control de las mismas.

El gobierno central fija a menudo las condiciones de prestación o establece los parámetros de los servicios pero no los administra. El resultado, la implicación de diversas instituciones pertenecientes a distintos niveles de gobierno, nos sugiere la existencia de una situación de interdependencia. En resumen, la actuación pública implica la presencia de una dimensión territorial en el ejercicio de la autoridad junto al desempeño de determinadas responsabilidades funcionales. La situación de interdependencia antes enunciada da lugar a las relaciones intergubernamentales. La cuestión crucial acerca de estos entramados organizativos es según sugiere Rose (1995), la relativa a sus mecanismos de interrelación, y que entre los modelos posibles parece ser el intergubernamental/ínter organizativo, el que más se ajusta a los cambios que se están presentando en la realidad.

Wright Deils establece cinco rasgos distintivos de las relaciones intergubernamentales: Como primer aspecto se resalta que las relaciones intergubernamentales trascienden las pautas de actuación gubernamental constitucionalmente reconocidas e incluyen una amplia variedad de relaciones entre el nivel nacional y el local, entre el nivel intermedio (estatal, regional o provincial) y el local, y/o entre las distintas unidades de gobierno local.

El segundo rasgo de las relaciones intergubernamentales es la importancia del elemento humano: las actividades y actitudes del personal al servicio de las unidades de gobierno. Wright sostiene que, en sentido estricto, «no existen relaciones entre gobiernos, únicamente se dan relaciones entre las personas que dirigen las distintas unidades de gobierno».

Como tercer elemento se establece que las relaciones entre empleados públicos suponen un continuo contacto e intercambio de información y puntos de vista. Wright opina que una de las preocupaciones centrales de los participantes en las RIG es la de conseguir que los asuntos «salgan adelante», propósito que se alcanza a través de diversos mecanismos informales, prácticos y orientados a fines concretos, desarrollados dentro del marco formal y legal en que se devuelven los distintos actores. Por otra parte es bien sabido que las reglamentaciones, procedimientos y directrices de interpretación que acompañan a la normativa y a las subvenciones intergubernamentales son parte de los medios usuales de intercambio entre los distintos niveles de gobierno.

El cuarto rasgo señalado por Wright consiste en que cualquier tipo de empleado público es, al menos potencialmente, un participante en los procesos intergubernamentales de adopción de decisiones. Los actores implicados proceden no sólo de los diferentes niveles territoriales, sino también de los distintos poderes: legislativo, ejecutivo y judicial. En España por poner un ejemplo, el parlamento ha actuado como instrumento para limar asperezas en la definición del papel de las comunidades Autónomas contempladas en la constitución de 1978. Por su parte el Tribunal Constitucional, además de tener jurisdicción sobre los temas relacionados con la capacidad legislativa y reglamentaria, decide en caso de conflicto de competencias entre el Estado y las Comunidades Autónomas.

Como último y quinto elemento encontramos que las RIG se caracterizan por su vinculación a las políticas públicas. Wright entiende que esta dimensión hace referencia al conjunto de intenciones y acciones (o no acciones) de los empleados públicos, así como a sus consecuencias, lo cual nos obliga a examinar las interacciones de los distintos actores en las fases de formulación, implementación y evaluación de

las políticas. El concepto de RIG trasciende los enfoques constitucionalmente legales acerca tanto de las divisiones entre gobiernos como de sus respectivas funciones.

Relaciones intergubernamentales y diseños de la descentralización Pluralismo institucional y monopolio institucional

El diseño institucional en un país puede adaptar distintas modalidades, con relación a los papeles políticos y organizativos necesarios para llevar a cabo las tareas que encara el sector público. Siguiendo la clasificación de Cohen y Peterson (2007), encontramos áreas de políticas públicas en las que predomina el monopolio institucional, otras donde se establece un monopolio institucional distribuido, y finalmente, otras en las que existe pluralismo institucional. El monopolio institucional se refiere a aquellos papeles que el Estado mantiene en exclusividad para sus órganos y departamentos centrales. El monopolio institucional distribuido se refiere a aquellas responsabilidades que han sido transferidas completamente a órganos de gobierno subnacional en el territorio (local, estatal, agencias, etc.) mediante alguna de las fórmulas de descentralización. Estos órganos mantienen el monopolio en su ámbito territorial o sectorial, reproduciendo la misma lógica de concentración sobre las tareas asignadas en sus instituciones y organizaciones específicas. En cuanto al pluralismo institucional los autores evidencian que aparece cuando en un proceso de descentralización, las responsabilidades sobre determinadas tareas son compartidas por más de una institución u organización, que pueden pertenecer a niveles de gobierno o ámbitos territoriales distintos, participando incluso organizaciones públicas no estatales o el sector privado (Aja, 1999). Las situaciones de pluralismo institucional tienden a producir una compleja estructura de interdependencias entre los actores implicados en cada política pública, apareciendo por tanto unas relaciones intergubernamentales más intensas (Jordana, 2001).

Hacia el Fortalecimiento de Instancias de las RIG en Colombia

Se han llevado a cabo muy pocos estudios en el tema de las relaciones intergubernamentales en Colombia, sin embargo a nivel internacional en el marco de instancias supranacionales encontramos un gran desarrollo teórico al respecto y que dan cabida para aplicar y analizar ciertas categorías de la gobernanza de un escenario internacionales, en la gobernanza local (El caso de la Unión europea). Colombia tiene un precario desarrollo institucional y de normativa para la regulación de instancias intergubernamentales; de igual modo podemos identificar esa falta de interés en el tema o de estudio de éste aspecto, debido a que muchos diseños de descentralización han sido copiados de otros países con mayor nivel de desarrollo, sin tener en cuenta las tradiciones políticas locales, la capacidad técnica o reglamentaria de cada país, u otros muchos factores específicos de la región. De otro lado también puede influir que, en muchos casos, numerosas lógicas sectoriales –desconcentradoras o descentralizadoras- con criterios distintos, se han superpuesto en los mismos países sin que se asentara antes un proceso de reestructuración de la legitimidad política entre los distintos niveles gubernamentales. De allí la importancia de crear modelos propios, auténticos que respondan a nuestra idiosincrasia, cultura, economía y que brinde soluciones propias para problemas propios de una sociedad que viene sufriendo más de 50 años de un conflicto armado interno y que necesitará de instancias gubernamentales más fortalecidas con una mayor participación social en instancias locales, que permitan tomar decisiones inclusivas en beneficio de la comunidad.

Todo proceso de descentralización territorial acometido por un Estado inicialmente unitario, se emprende con una preocupación esencial: lograr que los ámbitos de autonomía que se reconozcan a los nuevos entes no pongan en peligro la «unidad organizada de decisión y acción» en que el propio Estado consiste (Heller, 1985).

La legislación dictada y la jurisprudencia relacionada con el tema, han privilegiado el principio de la unidad política del Estado, neutralizando el tránsito hacia un modelo territorial autónomico esbozado a muy grandes rasgos por el texto constitucional. Lo que explica también, en cierta medida, las dificultades que han tenido las distintas propuestas de fortalecimiento de los procesos de descentralización política para abrirse camino (Restrepo, 2006). Ante un Estado Unitario y, por ende, centralizado políticamente, pero con descentralización administrativa, debe recalcar que dicha descentralización y autonomía tienen limitaciones de orden constitucional, que se desprenden, para comenzar, de la propia adopción de la forma unitaria por la Carta Política una de cuyas primeras consecuencias es, como se ha dicho, la de la uniformidad legislativa en el ámbito nacional, de esta manera en el territorio colombiano podrían organizarse hasta seis clases de entidades territoriales³. De forma que cabría la posibilidad de que existiera entre el nivel nacional y el local hasta tres niveles intermedios de gobierno -las provincias, los departamentos y las regiones-, pluralidad que aún no siendo ajena en Derecho Comparado, pudiera resultar totalmente disfuncional en el supuesto de que no se operara una clara delimitación y coordinación de las tareas y funciones entre los diversos niveles territoriales, que evitara solapamientos, duplicidades y eventuales conflictos competenciales, así como inviable en caso de no concretarse cómo se financiarían cada una de las entidades territoriales.

Las decisiones se adoptan y las políticas se diseñan desde el centro, lo que resulta escasamente eficiente. Además en aras de la protección del modelo unitario y del concepto de

soberanía, la Nación ha interferido en el ámbito competencial de las entidades territoriales, lo que ha generado una confusión en materia de competencias que se traduce en una duplicación de funciones (Restrepo, 2006).

En este marco según Jacint Jordana la situación de la descentralización en Colombia nos muestra la existencia de un pluralismo institucional muy intenso, aunque con un fuerte predominio de vetos o imposiciones para articular las relaciones entre niveles, mientras que el monopolio institucional distribuido es casi inexistente. Así, es frecuente, especialmente en las áreas sociales, que participen los tres niveles de gobierno en forma interrelacionada en una misma política, existiendo diversas fórmulas de relaciones intergubernamentales que actúan simultáneamente (fiscales, evaluación, normativas, etc.). Por lo anterior es muy importante resaltar que en el proceso de descentralización que empezó Colombia, es necesario generar un fortalecimiento de instancias de coordinación para la formulación e implementación de políticas públicas que ayuden a legitimar el proceso descentralizador y con ello se fortalezca la Gobernanza, mediante la participación activa y efectivas de otros actores en la toma de decisiones. Con ello se garantizará que se tomen soluciones efectivas a las problemáticas de las diferentes comunidades que convergen en el país; pero es imprescindible precisar que es necesario la regulación normativa de las instancias intergubernamentales y por otro lado la configuración de cuadros con conocimiento en el campo de la gestión pública que coadyuguen al fortalecimiento institucional y con ello al desarrollo democrático y participativo del país.

³ En la base encontramos los municipios, los distritos y los territorios indígenas; en el escalón inmediatamente superior, las provincias; por encima de éstas, los departamentos; más arriba, las regiones y, por último, la Nación.

Conclusiones

1. La forma concreta que adopte la descentralización en cada país, está influida por sus contextos sociopolíticos, y económicos que a corto plazo delimitan el papel específico de los mecanismos y reglas institucionales. De ahí que cada proceso de descentralización es esencialmente único y específico de cada país.
2. Las relaciones intergubernamentales o instancias de coordinación son esenciales para legitimar el proceso de descentralización y el fortalecimiento de la Gobernanza en un país.
3. En Colombia es importante desarrollar un estricto marco jurídico, financiero y administrativo para facilitar el desarrollo de los mismos, esto ha hecho que no haya competencias delimitadas y con ello que haya superposición de tareas, conflictos y baja eficacia, eficiencia y legitimidad en el accionar público llevando a una baja Gobernanza y gobernabilidad institucional.
4. El fortalecimiento o profundización del proceso de descentralización en Colombia debe ser coherente a las realidades y circunstancias del país, con ritmos y esquemas diferentes en la asignación de competencias a las entidades territoriales, evaluando impactos, y corrigiendo las desviaciones que se pueden generar en el proceso y coherente entre los objetivos propuestos e instrumentos utilizados.

Referencias

- Agranoff Robert (1995). Marcos para el análisis comparado de las relaciones intergubernamentales. Madrid: *Papeles de trabajo Gobierno y Administración pública*, Instituto Universitario Ortega y Gasset.
- Agranoff, Robert (1997). Las relaciones y la Gestión Intergubernamental. en Bañón R. Y Carrillo, E. *La nueva Administración Pública*. Madrid: Alianza .
- Aja, E. (1999). *El Estado Autonómico. Federalismo y hechos diferenciales*, Madrid: Alianza.
- Anderson William. (1960). *Interguvernmental relations in review*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Arana Muñoz J. (2007). *Gobierno y pacto local. La incidencia de la carta europea de la autonomía local en la reforma del régimen local español*.
- Boisier S. (1990). *La descentralización: un tema difuso y confuso*. Serie Ensayos, Documento 90/05. Santiago de Chile: Ilpes.
- Castro Jaime, (2003). *La cuestión territorial*, 2ª ed., Bogotá: Editorial Oveja Negra.
- Camou, A (2001). Estudio preliminar, en Camou A. *Los desafíos de la gobernabilidad*, México: Flacso, Plaza y Valdés.
- Cohen, J Y Peterson. Stephen B. (1997). Administrative Decentralization: a New Framework for Improved Governance, Accountability, and Performance, *Development Discussion Paper 582*, Harvard Institute for International Development.
- Constitución Política De Colombia.
- Corte Constitucional, Sentencia C-346 de 1997.
- Cruz. C. N. (2001). Gobernabilidad y «governance» democráticas: El confuso y no siempre evidente vínculo conceptual e institucional. *Revista electrónica Dhial*, Instituto Internacional de Gobernabilidad www.iigov.org/dhial/?p=23_05.

Girón Resgueira E. (2007). La forma de Estado en la Constitución Política de 1991 En García Ruíz J. *¿hacia donde se debe orientar la organización del territorio en Colombia?* Bogotá: Universidad libre de Colombia.

Illán Sailer J. (2006). *Los Procesos de Descentralización y los retos para la ayuda internacional Fiiap*. Madrid: Fundación internacional para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas ed. Cyan.

Jordana J. (2001). Documentos de trabajo proyecto conjunto Indes-Union Europea: Relaciones intergubernamentales y descentralización en América Latina: una perspectiva institucional. Departamento de integración y programas regionales. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social. Banco Interamericano De Desarrollo. Serie de Documentos de Trabajo I-22 UE

Legales P. (1998). Régulation, gouvernance et territoire, en Commaille, J. y Jobert, B. (dirs.): *La régulation politique à paraître*, Paris: Presses de Sciences Po.

Mayntz R. (2000). Nuevos desafíos de la teoría de Governance, *Revista instituciones y desarrollo* Vol, 7.

Olías De Lima B, Del Campo E. (2008). Buen gobierno, rendimiento institucional y participación en las democracias contemporáneas. *Revista Sistema* N. 203-204. Madrid

Olías De Lima, Blanca. (2001). La evolución de la gestión pública: La nueva Gestión Pública. En *La nueva Gestión pública* coord., Blanca Olías de Lima. México: Ed. Prentice Hall.

Planeación Nacional (2008). *Descentralización y Gobierno Intermedios locales, tres experiencias internacionales* Bogotá.

Prats J. O. (2002) y Cruz (2001). El concepto y el análisis de la gobernabilidad. *Revista electrónica Instituciones y Desarrollo*, Nº 14-15. Instituto Internacional de Gobernabilidad. 2003. http://www.iigov.org/revista/?p=14_08.

Ramio, Charles (2001) Los Problemas de la Implantación de la Nueva Gestión Pública en las Administraciones Públicas Latinas: Modelo de Estado y Cultura institucional. *Revista del CLAD: Reforma y Democracia* Nº 21, Caracas, Venezuela.

Rhodes Aw. Y Wright V. (1997) Introduction, tensions in the territorial politics of Western Europe Londres. en Agranoff, R. Las relaciones y la Gestión Intergubernamental En Bañón R. Carrillo E. *La nueva Administración Pública*. Madrid: .Alianza.

Restrepo Botero D. (2007). *Paradoja de la descentralización ed. Red de Iniciativas para la Gobernabilidad, la Democracia y el Desarrollo Territorial* Bogotá: RINDE .

Rose R, (1995), Understanding Big Government. En Agranoff, R *Marcos para el análisis comparado de las relaciones intergubernamentales*. papeles de trabajo Gobierno y Administración pública, Instituto Universitario Ortega y Gasset, Madrid.

Ruano De La Fuente J. M, (2002). La Gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal.

Wright D. (1997). *Para entender las Relaciones Intergubernamentales*. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública. México: Fondo de Cultura Económica de México.

Emprendimiento Social Solidario

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL EMPRENDIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS (GRADOS DECIMO Y ONCE) DE LA CIUDAD DE PASTO

Alicia Cristina Silva Calpa¹Carlos Rubén Trejos Moncayo²

Recibido: 15 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

El presente artículo es el resultado de una investigación adelantada con el fin de diagnosticar la situación actual del emprendimiento, el entorno en el que se desarrolla y como los actores sociales participan en la formación de la cultura emprendedora de los estudiantes de décimo y once de las principales Instituciones Educativas de la ciudad de Pasto.

En primer lugar se estudiaron los factores claves de los Bachilleres que le permiten desarrollar una mentalidad emprendedora y así modelar su Perfil Emprendedor; Se elaboró una encuesta con el fin de conocer las aptitudes, actitudes, competencias y demás características que definen el perfil de los emprendedores en la cual se escoge aleatoriamente a los encuestados, al mismo tiempo se hace una búsqueda de los estudiantes que se han caracterizado por ser líderes en sus respectivos colegios para comparar información y resultados. Con los productos de la encuesta elaborada se determinaron los factores determinantes de éxito en construcción de una mentalidad emprendedora. Por último se analiza el entorno a través de la entrevista personalizada de una serie de actores que intervienen directa e indirectamente en el desarrollo y formación de la mentalidad emprendedora de los estudiantes de grado décimo y once de las instituciones educativas objeto de estudio.

Palabras claves: Emprendimiento social, educación media, cultura de emprendimiento, empresa.

¹ Administradora de Empresas, Especialista en Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo, Magister en Sistemas de Calidad y Productividad, Estudiante de Doctorado en Administración – UNAD Florida. Docente Escuela Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, Investigadora principal Grupo Sindamanoy, líneas de investigación: emprendimiento, responsabilidad social y cadenas productivas. Correo electrónico alicia.silva@unad.edu.co C.C. No. 59823146 de Pasto Cel. 3157359556

² Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo, Magister en Mercadeo Agroindustrial. Empresario, Docente de la Escuela de Ciencias Administrativas Contables económicas y de Negocios ECACEN de la UNAD, investigador grupo Sindamanoy, líneas de investigación: emprendimiento y cadenas productivas. Correo electrónico carlos.trejos@unad.edu.co C.C. No. 98.394.180 de Pasto Cel. 3165354186

DIAGNOSIS OF THE CURRENT SITUATION OF ENTREPRENEURSHIP IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS (TEN AND ELEVEN COURSES) OF THE PASTO CITY

Abstract

The present document is an investigation realized in order to diagnose the current situation of the Entrepreneur, the environment in the one that develops and as the social actors they take part in the formation of the enterprising culture of the students of tenth and eleven of the principal Educational Institutions of the Pasto City.

In First there are studied the key factors of the Graduates who allow him to develop an enterprising and like that mentality to shape your Enterprising Profile; from this I elaborate a survey in order to know the aptitudes, attitudes, competences and other characteristics that define the profile of the enterprising potentials in which the polled ones be chosen at random, but at the same time there is done a search of the students who have been characterized for being leaders in your respective colleges to compare information and results. With the products of the elaborated survey the determinant factors of success decided in construction of an enterprising mentality. Finally the environment is analyzed across the personalized interview of a series of actors who intervene directly and indirectly in the development and formation of the enterprising mentality of the students of tenth degree and eleven of the educational institutions object of study.

Keywords: Social entrepreneurship, education media, culture of entrepreneurship, business.

Introducción

El grupo investigador busca diagnosticar la situación actual del emprendimiento, el entorno en el que se desarrolla y cómo los actores sociales participan en la formación de la cultura emprendedora y «cultura empresarial para la vida» (Muria, 2011:19) de los estudiantes de las Instituciones Educativas de la ciudad de Pasto.

Se asume como población objeto de estudio a los escolares de décimo y onceavo grado de las 7 principales instituciones educativas que albergan el mayor porcentaje de la población estudiantil de la ciudad de Pasto, población que requiere la efectiva intervención de la universidad a través de procesos de innovación conducentes a mejorar e incentivar condiciones competitivas, de orientación profesional y competencias

emprendedoras, las cuales emergen y afloran en esta etapa de desarrollo de los potenciales universitarios. «Una sociedad emprendedora genera una cultura de ofertas empresariales; las economías de consumo, en cambio, ven reducirse en forma gradual el número de personas dispuestas a la innovación, con lo cual se disminuyen necesariamente las plazas de trabajo y se sientan las bases del desempleo estructural». (Enciso, 2010: 69).

En este sentido, las aulas de clase son el escenario natural para el encuentro del emprendimiento como práctica y como conocimiento; los procesos de enseñanza se enriquecen no solo con los nuevos conceptos, sino con aquellos que se originan en otros campos del saber, pero que

deben ser articulados a la experiencia formativa del estudiante a través de nuevos espacios que configuren el nuevo perfil Emprendedor. Algunos obstáculos para el emprendimiento según Schnarch, 2008, son: «el temor a lo desconocido, el miedo al ridículo, la inseguridad, el deseo de triunfar fácil, prejuicios, o incluso la baja autoestima, además de simplemente no pensar».

Se realizó un acercamiento con los estudiantes y los actores sociales que intervienen como formadores y/o potencializadores de las habilidades emprendedoras juveniles, para identificar el estado de la situación actual frente a temas de innovación y emprendimiento. El estudio se justifica en la falta de oportunidades de empleo, desaprovechamiento de los recursos destinados al emprendimiento y en la deficiencia de la cátedra empresarial desarrollada en las instituciones educativas objeto de estudio. *Todo comienza cuando las infraestructuras de información y los sistemas educativos logran posibilidades eficientes que permiten acelerar el aprendizaje colectivo.* (Pereira, 2011: 133).

Para cumplir con el objetivo de la investigación, se realizaron encuentros, talleres y encuestas para estudiantes, por otra parte, se consulta con el personal docente encargado de la cátedra empresarial, para conocer sus apreciaciones frente a la aplicación de la normatividad vigente de la temática objeto de estudio.

Desde el punto de vista social, se podría afirmar que el desarrollo de nuevas empresas e ideas de negocio, es una acción muy importante y representativa, vital para aliviar la pobreza y convertir a los estudiantes en agentes productivos e involucrarlos como potenciales emprendedores en la economía local y regional.

Ahora, el emprendimiento empresarial desde la formación académica, representa la posibilidad de que la sociedad en general pueda acceder progresivamente a nuevas etapas de desarrollo.

La cultura de crear empresa y ser emprendedor es decisiva; ya no es un fenómeno reducido sino que es: un concepto que tienen que incorporar e interiorizar a todos los bachilleres para elaborar un mejor proyecto de vida. *Podría catalogarse la asignatura de Creatividad Empresarial como un espacio de innovación educativa, es decir, como una herramienta de transformación asociada con la calidad y la competitividad de las personas. En este sentido, la innovación, desde una perspectiva social, «significa asumir el desafío de...formar ciudadanos productivos y competitivos, para un mundo en permanente cambio»* (Blanco y Messina, 2000, p. 42)". (Tarapuez, 2008: 33).

Y es allí, en donde el papel desempeñado por los actores que participan en el desarrollo de un «perfil emprendedor», (Dirube, 2011: 224) en el impulso de nuevas ideas, en la creatividad y sobre todo en la capacidad de saber descubrir las potencialidades de futuros empresarios de la región, juega el verdadero rol y la importancia para poder potencializar el emprendimiento local y mitigar algo de la problemática actual de los jóvenes bachilleres.

Antecedentes del emprendimiento en pasto

El objetivo general de la investigación es diagnosticar la situación actual del Emprendimiento como instrumento para la elaboración de una propuesta que facilite la implementación de la cátedra de emprendimiento en las Instituciones Educativas de la ciudad de Pasto.

Para lograr el objetivo se procedió a analizar los principales factores que influyen en el desarrollo del perfil emprendedor de los estudiantes de grados décimo y once de las instituciones educativas objeto de estudio. Se realizó un estudio del entorno y de los distintos actores sociales identificando como influyen en el desarrollo del

potencial emprendedor de los estudiantes objeto de estudio. Posteriormente se identifican alternativas de mejoramiento para la implementación de la cátedra de emprendimiento, que permita incentivar y promover el espíritu emprendedor en los estudiantes de grado décimo y once de las Instituciones Educativas objeto de estudio según lo dispuesto en la Ley 1014 de 2006.

El entorno en el cual se está desarrollando la cultura emprendedora de los jóvenes estudiantes de la ciudad de Pasto no es el mejor; al hacer un trabajo de campo con la población estudiantil de grados décimo y once de los distintos colegios e instituciones educativas de la ciudad, se evidencia que la mayoría de los estudiantes tienen poca claridad en cuanto a qué es el Emprendimiento, no identifican o no relacionan adecuadamente este término y no saben cómo, dónde o con quien se puede crear empresa. Por otro lado, la gran mayoría de las instituciones educativas no han implementado el programa de emprendimiento para la «formación de cultura emprendedora» (Briones, 2011: 7) o lo han hecho por cumplir con la normatividad vigente, problemática que es más evidente en las instituciones de carácter público; muchos establecimientos no tienen siquiera en sus planes implementar este programa, por otra parte el 44.09% de los estudiantes de grados 10 y 11 están concentrados en 7 instituciones educativas (INEM Luis Delfín Insuasty Rodríguez - Colegio Ciudad de Pasto - Institución Educativa Municipal Libertad - Institución Educativa Municipal Técnico Industrial - Liceo Central de Nariño - Colegio María Goretti - Escuela Normal Nacional) y que a su vez conforman el 60.67% de los estudiantes matriculados en grados 10 y 11 de los establecimientos educativos públicos; este es realmente un porcentaje muy importante de la población estudiantil de la ciudad de Pasto.

Por otro lado, hay un interés especial en esta investigación el cual surge a raíz de la situación

económica actual, que ha promovido la búsqueda de alternativas de trabajo, y que obliga a fomentar en los nariñenses y pastusos su espíritu emprendedor y de formación para crear alternativas de actividad empresarial que generen empleo en lugar de demandar trabajo. *Shapero afirma que cada evento emprendedor está denotado por tomar la iniciativa, reunir recursos, gerenciamiento, relativa autonomía y tomar riesgos* (Citado por Poncio, 2010: 22).

El emprendimiento se ha establecido en los últimos años como la base del desarrollo y crecimiento de un país debido a que trae consigo nuevas ideas y más empresas productivas que le aportan una dinámica a la sociedad. Aun así, es de vital importancia entender que el emprendimiento debe ir obligatoriamente ligado a la educación y debe ser desarrollado en todos los ámbitos, tanto en el entorno social como en el personal, para que el estudiante tenga la oportunidad de *desarrollar sus habilidades emprendedoras y consolidar su idea de negocio* (Ramos, 2012: 30).

El objetivo es lograr, que el tema de emprendimiento sea considerado como un elemento estratégico en el mejoramiento continuo de la ciudad de Pasto y de esta forma aprovechar cada uno de los beneficios que traen consigo las tendencias del desarrollo. Por ello, esta investigación se orientó a estudiar el caso de la población que es llamada el futuro y esperanza económica colombiana, los estudiantes de últimos grados de básica secundaria, caracterizándolos, analizando su entorno e identificando riesgos y obstáculos con el ánimo de aprovechar sus capacidades y potencialidades para que finalmente sean identificados aquellos individuos e instituciones que han desarrollado o interiorizado al Emprendimiento como proyecto de Vida. El papel clave para lograr este proceso está en manos de las instituciones educativas quienes tienen bajo su responsabilidad la preparación de alumnos capaces de enfrentarse y competir con un mercado laboral demasiado competitivo, logrando utilizar

las herramientas dadas para aportar al desarrollo económico y social del país.

Metodología

El método de investigación es, según Carlos E. Méndez «El procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento». Esta es una investigación de corte cualitativo ya que se hace uso de un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología y la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes. Es además de tipo analítico y descriptivo; analítico porque se hace un estudio pormenorizado de cada uno de los componentes o características de la población objeto hacia una realidad específica; y descriptivo ya que se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. «*El cuestionario más utilizado para medir la innovación en los emprendedores es KAI (KirtonAdaptation-InnovationInventory) de Kirton(1994)*» (Citado por Sánchez y Sánchez, 2005: 137).

Muestra

Para efectos de la recolección de la información, se tomó de la población mencionada anteriormente las opiniones en una muestra aleatoria de 233 estudiantes de décimo y once grado de cada una de las instituciones educativas; utilizando el método aleatorio simple teniendo en cuenta que este número de estudiantes representa el nivel de confianza necesario para el estudio. Las 7 instituciones educativas de Pasto que albergan el grueso de la población estudiantil según información suministrada por la secretaria municipal de educación y verificada con los directivos de cada IEM tienen matriculado 4370 estudiantes. Se calcula una

muestra para un universo finito, utilizando el muestreo aleatorio simple.

Los instrumentos de recolección de la información que se utilizaron fueron la encuesta, la entrevista personalizada y el sondeo de opinión. Es importante destacar que los criterios para seleccionar los expertos en el tema de emprendimiento, están fundamentados en la experiencia que, cada uno de ellos ha adquirido desde su vivencia, participación en la institución educativa o a través de los diferentes cargos que han desempeñado en el transcurso vida profesional.

Resultados y discusión

La palabra emprendimiento proviene del francés «entrepreneur» (Cuervo y otros, 2007) referente a «capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo».

Según el observatorio del emprendimiento de Bogotá. (2007) «una persona emprendedora es flexible, dinámica, capaz de asumir riesgos, innovadora, creativa y orientada al crecimiento». En otras palabras, el emprendimiento es una actitud propia de cada persona que le da la capacidad y la motivación para emprender nuevos proyectos que le permitan generar beneficios, tanto personales como sociales.

Esta actitud se convierte en un motor que permite avanzar, con mucha perseverancia y sacrificio personal, hacia el cumplimiento de las metas y hacia terrenos de innovación alcanzando mayores logros. «Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad» (Varela, 2008).

Actualmente, el emprendimiento ha cobrado una gran importancia debido a los constantes problemas económicos que viven las sociedades. Los seres humanos buscan independencia y estabilidad económica por medio de proyectos propios, para no hacer parte de los altos índices de desempleo que viven países como Colombia. Todo se basa en un cambio de mentalidad que busca pasar de empleado a empleador por medio de llevar a cabo ideas de negocio competitivas en el mercado. La mentalidad emprendedora surge de una actitud de insatisfacción por el mejoramiento de determinadas situaciones de estabilidad que le pueda generar un trabajo como asalariado. Es importante entender que en países en vía de desarrollo, en los cuales los estados no tienen la capacidad de subsidiar el desempleo, la mejor alternativa para garantizar el acceso a los recursos que satisfagan las necesidades básicas de una persona y la realización de esta, es tratar de convertir al asalariado en empresario. Es por esta razón que los gobiernos han destinado un presupuesto para apoyar a las personas emprendedoras que con su actitud y creatividad puedan generar resultados generando empleos que sean capaces de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en general.

Para crecer económicamente y mejorar la calidad de vida de las personas, es necesario crear una cultura de emprendimiento que motive a las personas a vencer las resistencias establecidas por el comportamiento económico y social global, y el espacio y el tiempo ideal es en las aulas de clase y desde temprana edad. Las sociedades y economías que promueven el desarrollo del emprendimiento y la innovación en sus miembros, logran mayor productividad y se vuelven más competitivas y seguras en el mercado globalizado. Para el observatorio del emprendimiento (2009) «En las políticas locales, el emprendimiento se consolida como estrategia para lograr mayor desarrollo económico, fomentar la creación de empresas competitivas

y sostenibles, consolidar nuevos proyectos productivos, incrementar las exportaciones, y crear nuevos empleos en condiciones de estabilidad y formalidad, con resultados positivos en la calidad de vida de los habitantes».

Según el DANE (2005) en Colombia, el 20% de la población son jóvenes entre los 15 y 25 años, de los cuales: el 49.18% están matriculados en educación secundaria, el 32.9% de los bachilleres pasan a algún tipo de educación superior y un 22.6% se considera población juvenil desempleada.

Por tanto, se procede a identificar y caracterizar el perfil emprendedor de los estudiantes de grado 10 y 11 de las instituciones educativas de la ciudad de Pasto objeto de estudio, cuáles son sus características más relevantes, conocer que actitudes, aptitudes y competencias definen el Espíritu Emprendedor en los estudiantes, identificar la percepción que tienen al respecto del emprendimiento en sus Instituciones Educativas y finalmente distinguir que motiva al emprendimiento como una herramienta para formar competencias laborales en esta población, teniendo en cuenta que «El autoempleo y la creación de micro y pequeñas empresas, es uno de los caminos que los jóvenes pueden explorar para forjar su futuro».

Para ello, se estudian las características de emprendimiento que pueden ser orientadas desde la educación secundaria, el impacto de la educación académica recibida (la cátedra de emprendimiento) y como la familia, el entorno y los orientadores han influido en estos procesos de formación, Los resultados fueron los siguientes:

Los estudiantes de grados 10 y 11 de ese periodo, la mayoría habían escuchado hablar de emprendimiento pero pocos tenían un conocimiento claro sobre en qué consiste y para que les puede servir en el desarrollo de su proyecto de vida.

Los Colegios e Instituciones educativas de la Ciudad no se habían preocupado lo suficiente por implementar la asignatura de emprendimiento o alguna asignatura afín que empiece a moldear una actitud emprendedora juvenil; problemática que se agudiza en las instituciones públicas.

Se evidencia que la mayoría de los estudiantes encuestados han escuchado hablar de emprendimiento y conocen algo de la temática al respecto, haciendo referencia al 89.78% de los estudiantes, lo que significa que es usual el tema para ellos.

Cabe resaltar que el papel desempeñado por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA a través

del «Fondo Empezar FE» (SENA, 2008), de los «club de emprendedores» de algunas empresas e instituciones académicas y por la importancia que le ha brindado el actual gobierno a este tema, hacen que este tema no sea desconocido en su totalidad por los estudiantes de los colegios.

Pero el hecho de que hayan escuchado hablar de emprendimiento no significa que sepan que es y para que les sirve en el desarrollo de su proyecto de vida o como se pueden beneficiar en un futuro cercano.

A continuación se presenta el estado de avance que presentan los colegios investigados frente al tema de emprendimiento:

Tabla 1. Cátedra de Emprendimiento

Cátedra de Emprendimiento IEM	Estado	Observación
INEM Luis Delfín Insuasty Rodríguez	Implementada y funcionando con óptimos resultados	Se instruye desde el grado noveno (Bachillerato técnico)
IEM Ciudad de Pasto	No implementada	Orientación netamente académica
Institución Educativa Municipal Libertad	Implementada y funcionando con buenos resultados	Se orienta a los estudiantes desde el grado 10 (excepto a bachillerato académico (30%))
Institución Educativa Municipal Técnico Industrial	Implementada y funcionando con óptimos resultados	Se orienta a los estudiantes desde el grado 10 pero se quiere suprimir para reforzar lo académico
IEM María Goretti	No implementada	Pero se maneja la metodología de la transversalidad aportando a la creatividad y la investigación
Escuela Normal Nacional	No implementada	Orientación Normalista
IEM Liceo Central de Nariño	Implementada y funcionando con buenos resultados	Se forma a los estudiantes desde el grado 9, se está iniciando con la implementación y temática de estudio

Fuente: Esta investigación.

El resultado obtenido con relación al plan o proyecto de vida que tienen los estudiantes encuestados es interesante, el 74.9% de ellos se imaginan o proyectan viviendo, trabajando, estudiando o realizando otra actividad fuera de la ciudad de Pasto. Desde el punto de vista de la cultura emprendedora y la «capacidad del

emprendedor» (Varela, 2008) para visionarse y proyectarse metas altas es un valor muy positivo. Pero si lo tomamos como aquella única posibilidad que ven los estudiantes para tener un buen futuro y que si quieren algo bueno no lo encontrarán en Pasto, el resultado no es bueno para los intereses regionales.

Al investigar sobre el perfil emprendedor, se pudo percibir el tipo de ideología del individuo y como el mismo se caracteriza; según la cultura del emprendimiento y el perfil emprendedor, un individuo debe considerarse creativo o sentirse líder e interiorizar estos atributos por encima de otras características. Un tercio de los entrevistados (33.03%) se considera trabajador más que líder o creativo, lo que evidencia que este grupo de personas no tienen claramente definida una cultura emprendedora y el 84% manifiesta que en el mediano o largo plazo probablemente no crearan empresa sino que serán empleados. El 46.17% de los estudiantes encuestados se identifican con el liderazgo o la creatividad, que son atributos de la cultura emprendedora; esta la población que se convierte en la verdadera esperanza emprendedora de la región, son casi la mitad de los estudiantes quienes pueden con el apoyo apropiado y con la orientación correcta crear empresa en el futuro cercano; este es un grupo de personas que son capaces de asumir riesgos y de liderar proyectos creativos e innovadores. Finalmente un quinto de la población objeto, que es un caudal relativamente alto teniendo en cuenta la cantidad de estudiantes de la ciudad; tienen un pensamiento inmaduro con respecto a su futuro personal y/o profesional, o no le han dado la importancia necesaria a este tema o a su futuro cercano, este grupo de personas quizás no tengan bases fuertes con respecto a la cultura emprendedora.

Conclusiones

Se logró establecer que un tercio de los entrevistados (33.03%) se considera trabajador más que líder o creativo, lo que evidencia que este grupo de personas no tienen claramente definida una cultura emprendedora y que en el mediano o largo plazo probablemente no crearan empresa sino que serán empleados. El 46.17% de los estudiantes encuestados se identifican con el liderazgo o la creatividad, que son atributos de la cultura emprendedo-

ra; esta la población que se convierte en la verdadera esperanza emprendedora de la región, quienes pueden con el apoyo apropiado y con la orientación correcta crear empresa en el futuro cercano; este es un grupo de personas que son capaces de asumir riesgos y de liderar proyectos creativos e innovadores. Finalmente un quinto de la población objeto, que es un caudal relativamente alto teniendo en cuenta la cantidad de estudiantes de la ciudad; tienen un pensamiento inmaduro con respecto a su futuro personal y/o profesional, o no le han dado la importancia necesaria a este tema o a su futuro cercano, este grupo de personas quizás no tengan bases fuertes con respecto a la cultura emprendedora.

La formación emprendedora no puede existir sin creatividad. Los emprendedores crean constantemente nuevas fórmulas para resolver sus problemas, un emprendedor estimula su propio ambiente creativo, pensando siempre en términos de soluciones y oportunidades, más que viendo los acontecimientos como un problema.

Se concluye que para fomentar la cultura del emprendimiento es preciso que se inicie un proceso desde los primeros años de vida de las personas. Este proceso debe contemplar estrategias encaminadas a llevar a la persona al convencimiento que mediante la creación de proyectos productivos se puede llegar a triunfar tanto personal como económicamente. Lamentablemente nuestro sistema educativo se ha enfocado a formar empleados y asalariados más no empresarios, un aspecto importante es que los directores y educadores reconozcan la necesidad de fomentar la cultura emprendedora.

Además del sistema educativo, también la misma estructura familiar y social llevan a las personas a ser empleados y no emprendedores. La cultura del emprendimiento debe ser una política y un compromiso de estado, como lo es la educación en general. Afortunadamente, hoy se

cuenta con el marco normativo en la ley 1014 de 2006 (enero 26) o Ley de fomento a la cultura del emprendimiento, que sienta las bases para la realización de planes, programas y currículos que propendan por la consolidación de competencias emprendedoras en los estudiantes desde temprana edad.

El emprendimiento debe estar dentro de los programas educativos de la población, desde los primeros años hasta la educación superior. Es una de las formas más efectivas de propiciar desarrollo para una comunidad. La presente investigación está orientada hacia los colegios por tratarse de una orientación social que se enmarca en el direccionamiento estratégico de la UNAD, ya que dentro de las muchas clases de emprendimiento, la principal es la que se desarrolla por necesidad, dada las características de un gran porcentaje de la población objeto de estudio. El emprendimiento social orienta los negocios no solamente al lucro, sino también a la conciencia de ser socialmente responsable con la sociedad que le rodea, orientando los procesos a la consecución de la calidad de vida de las comunidades.

Las personas desde su más temprana edad, deben ser formadas con ese espíritu emprendedor que les permita en un futuro ser empresarios, generadores de riqueza y de empleo. El sistema educativo tiene como objetivo el formar las mentes y las habilidades de la población, es por ello que se debe incluir en el desarrollo de competencias. Todas aquellas que tienen que ver con el emprendimiento y la formación de la población con una mentalidad emprendedora, empresarial. Es posible que los pequeños eventos no lleven directamente a la creación de empresa pero si siembran la semilla de futuros emprendimientos. Las ferias de emprendimiento, las ideas de negocio, las clínicas de ventas, ruedas de negocios, entre otros contribuyen con la consolidación futura del emprendimiento.

Históricamente, el sistema educativo ha sido diseñado para formar asalariados, empleados, pero no para formar empresarios, generadores de riqueza y bienestar social. Para contribuir a dar soluciones efectivas es importante la articulación de acciones desde el estado, las empresas y la academia, con un compromiso que permita el diseño y la implementación de las estrategias encaminadas a fomentar la cultura del emprendimiento en la población.

Todas las universidades deben intervenir y darle esa importancia a este tema, por ello la UNAD se ha comprometido con el emprendimiento, en este momento se encuentra desarrollando espacios con los colegios denominados VIVE la UNAD, la cual se creó con el fin de promocionar los programas de educación superior, pero uno de sus componentes es realizar talleres de emprendimiento con gran acogida por los estudiantes de grados 10 y 11 y donde se detecta la gran necesidad de continuar en el trabajo de formación para el emprendimiento.

Recomendaciones

El estudiante necesita apoyo para sacar a flote todo el potencial que él tiene ya que su creatividad es ilimitada y solo necesitan de disponer de espacios para concretar sus sueños e ideas.

Los estudiantes se incentivan cuando al finalizar un proyecto pueden obtener un beneficio personal de él; los estudiantes son en su mayoría de escasos recursos económicos y ellos tienen la posibilidad de fabricar prototipos como parte de su proyecto, y el hecho de poderlo utilizar es el mejor estímulo para continuar aportando a su entorno, por medio de soluciones a los problemas a nivel práctico, es un incentivo de tipo emocional, espiritual, más que económico.

No se puede dar de lo que no se tiene, un profesor no puede enseñar emprendimiento si el mismo no ha sido emprendedor en su proyecto

de vida, sería muy importante que personajes emprendedores de la región den a conocer su experiencia a los jóvenes estudiantes para ver que han hecho que los hizo diferentes; el problema está en que muchos de los que enseñan estos nuevos conocimientos no interiorizan lo enseñado en sus vidas.

Algunas instituciones educativas forman a sus estudiantes para ingresar a una universidad, pero no todos tienen acceso a esta posibilidad, por tanto es muy conveniente crear aptitudes emprendedoras; si no hay posibilidades de implementar en el corto plazo una cátedra de emprendimiento, por lo menos hacer acciones que se encaminen hacia ese norte. El poseer una actitud positiva y creer que si se pueden hacer las cosas son características que debe poseer un emprendedor; por otra parte no tienen el espacio para emprender, para ganar experiencia en este campo, y por otro lado el ente gubernamental no apoya lo suficiente a los estudiantes especialmente económicamente (créditos).

La UNAD ha venido evolucionando de manera significativa en la participación para formación y apoyo de actividades emprendedoras, tales como orientación a proyectos de negocio, desarrollo de empresas de familia y asesoría en la incursión de las diferentes empresas al mercado local, nacional y global, dentro de sus acciones de proyección social, ha involucrado a los docentes, los alumnos y en general a toda la comunidad, para participar en diferentes grupos asesores y consultores, los cuales brindan alternativas estructuradas y sustentadas para ponerlas al servicio de todas las personas interesadas en crear nuevas empresa y nuevos proyectos.

Referencias

- Briones, Jorge Luis. (2011). *Google: Tomo 6. Empresas ganadoras. En: Emérgia. Generando emprendedores para el siglo XXI*. España: B - Prodetur, 2011. p 7. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10458292&ppg=8>
- Cuervo Alvaro.; Ribeiro Domingo; Roig Salvador. (2007): *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Practice*. En: Cuervo, A.; Ribeiro, D.; Roig, S. (Eds): *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. pp. 1-20. Springer, New York Bogota: Uniandes Libros Virtuales.
- Dirube José Luis. (2011). *¡Quiero ser empresario!*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. p 224. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10527010&ppg=224>
- Enciso Congote .Juan David. (2010). El emprendimiento y el bien común: ¿competencias complementarias o excluyentes?. *Educación y Educadores*, 2010, Volumen 13 (1): 63-76. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10565893&ppg=8>.
- Ley 1014 (2006). *Ley de fomento a la cultura del emprendimiento*. República de Colombia.
- Méndez Carlos. (1995). *Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. 2ed. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill - Interamericana S.A.
- Murcia Cabra Héctor. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Colombia: Ediciones de la U, 2011. p 16. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10559595&ppg=19>
- Observatorio de Emprendimiento Cámara de Comercio de Bogotá. Edición 1 septiembre de 2007 – 2009.
- Pereira Fernando; Osorio Fabián; Medina Lina María. (s.f.). *Emprendimiento y sus implicaciones en el desarrollo de Santiago de Cali 2010 - 2011: una perspectiva basada en GEM*. Colombia: Ediciones de la U, 2011. p 131. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10559736&ppg=133>
- Poncio Dario Alberto. .(2010). *Animarse a emprender. Argentina: Eduvim - Editorial Universitaria Villa María*, 2010. p 22. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10536202&ppg=23>
- Ramos Ruiz José Luis; Moreno Cuello; Gómez Leivis. (2012). *Incubadoras de empresas en Colombia: balance y recomendaciones de políticas*. Colombia: Universidad del Norte, 2012. p 30. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10584324&ppg=30>

Sánchez, Almagro Maria Luisa; Sánchez Herrero Silvia A. (2005). *Perfil psicológico del autoempleado*. España: Universidad Complutense de Madrid, 2005. p 137. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10101994&ppg=137>

Schnarch Kirberg Alejandro. (2008). *Creatividad aplicada: cómo estimular y desarrollar la creatividad a nivel personal, grupal y empresarial* (2a. ed.). Colombia: Ecoe Ediciones, <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10552963&ppg=65>

SENA (2008). *Apoyamos proyectos productivos, Fondo Emprender*, Bogotá: Servicio Nacional de Aprendizaje. http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP

Tarapuez Chamorro Edwin; Lima Rivera Carolina. (2008). *Creatividad empresarial: elementos teóricos e instrumentos didácticos*. Colombia: Ecoe Ediciones. <http://site.ebrary.com/lib/unadsp/Doc?id=10552533&ppg=33>.

Varela Rodrigo. (2008), *Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Pearson Educación de Colombia S.A., Segunda edición. Bogotá, Colombia. Observatorio de Emprendimiento Cámara de Comercio de Bogotá Edición 1 Septiembre de 2007 – 2009.

Varela Rodrigo. (2008). La Universidad y su Función en el Desarrollo Empresarial Latinoamericano. *Revista Javeriana*, Edición 743.

Emprendimiento Social Solidario

REVISIÓN CONCEPTUAL Y DEFINICIÓN DEL TÉRMINO EMPRENDIMIENTO PARA LA TECNOLOGÍA EN GESTIÓN INDUSTRIAL

Gustavo Adolfo Manrique Ruiz¹

Recibido: 28 de abril de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

En el presente documento se realizará un análisis de las diversas definiciones de emprendimiento y su aplicación en los contextos, a saber, a nivel empresarial, social, industrial, en la UNAD y ECACEN, a partir de fundamentos teóricos como la Real Academia Española de la Lengua, la Universidad de Oxford, Legislación colombiana y autores reconocidos como Shane, Shumpeter y otros con las que se creará una definición propia para la Tecnología en Gestión Industrial, que será fundamental para la vigencia del Registro Calificado para materializar las diversas estrategias académicas – pedagógicas con el fin de proyectar el desempeño del tecnólogo en un rumbo enfocado en el emprendimiento.

Palabras claves: emprendimiento, industria, institución, administración, organizaciones, social, proyecto de vida.

CONCEPTUAL REVIEW AND DEFINITION OF THE WORD UP FOR INDUSTRIAL MANAGEMENT TECHNOLOGY

Abstract

In the following document there will make an analysis about different definitions of entrepreneurship and its application in the contexts, namely, corporative, social, industrial, in UNAD and ECACEN, from theoretical fundaments as the Language Spanish Real Academy, Oxford University, the Colombian Legislation and recognized authors like Shane, Schumpeter and others with which will be created an own definition for the Industrial Management Technology, which will be basic for the Qualified Registry validation for materializing the several academic – pedagogic strategies for projecting the technologist development in a way focused in entrepreneurship.

Keywords: Entrepreneurship, industry, institution, Life Project, management, organizations, social.

¹ Administrador de Empresas, Tecnólogo en Gestión Industrial, Especialista en Educación Superior a Distancia, Maestrante en Administración de Organizaciones, Diplomado en Humanismo Político y Emprendimiento Social, Diplomado en Responsabilidad Social, Auditor Interno SA 8000 (SGS), GP1000 (ICONTEC), coordinador de la Tecnología en Gestión Industrial, Director Curso Académico Juego Gerencial – UNAD, Co-investigador grupo de Investigación Prometeo, co-creador Curso de Profundización en Gerencia Estratégica Responsable

Introducción

El concepto emprendimiento es definido por diversos autores en campos tan amplios, que logra establecerse como un elemento vital para la creación de empresas, proyección social y materialización de ideas que permiten lograr un mejoramiento de la calidad de vida de sociedades, donde para la UNAD² se considera un elemento fundamental con el fin de proyectar los programas académicos en el desarrollo armónico de las regiones. Para alinear el programa Tecnología en Gestión Industrial con la impronta unadista, en el presente documento se revisarán diversos fundamentos teóricos, desde el término *per se*, pasando por su concepción empresarial, social, industrial, en la UNAD y para ECACEN³, junto con su creación para el programa, que para el autor es considerado fundamental porque desde su punto de vista, esta definición tendrá como objetivo establecer un horizonte académico a partir de la propuesta de una terminología de emprendimiento propia para desarrollar estrategias pedagógicas, académicas y de aprendizaje que converjan en la misión unadista con el fin de lograr que los estudiantes de este programa ofrezcan soluciones a problemáticas relacionadas con las industrias que fortalezcan el desarrollo económico de las regiones de forma social solidaria.

1. Definiciones sobre emprendimiento

1.1 Emprendimiento. La Real Academia Española de la Lengua (Real Academia Española de la Lengua, 2013) define el emprendimiento como la acción y efecto de emprender, que a su vez es establecido como acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro, así como tomar el camino con resolución de llegar a un punto. A su vez, Oxford lo define como (Oxford University Press, 2013) una persona que organiza y opera

un negocio o negocios, tomando riesgos mayores de lo normal con el fin de lograrlo.

La Ley 1014 de 2006 (Congreso de Colombia, 2006) define emprendimiento como una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad.

Por otro lado, según Shane (Shane & Venkataraman, 2007), el emprendimiento involucra el nexo entre dos fenómenos: la presencia de oportunidades lucrativas y de empresarios. Por lo tanto, la definición de un emprendedor es una persona que establece una nueva organización es un ejemplo de este problema. Debido a que esta definición no incluye consideración de la variación en la calidad de las oportunidades que diversas personas identifican, hace que los investigadores tengan negligencia para medir las oportunidades. Consecuentemente, el soporte empírico (o la falta de soporte) para los atributos que diferencian a los emprendedores de otros miembros de la sociedad es frecuentemente cuestionable, debido a que estos atributos confunden la influencia de oportunidades e individuos. En contraste con la investigación anterior, definimos el campo de emprendimiento como el examen académico de cómo, por quién y con qué efectos las oportunidades para crear bienes futuros y servicios son descubiertas, evaluadas y explotadas (Venkataraman, 1997). Consecuentemente, el campo involucra el estudio de fuentes de oportunidades, el proceso de descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, y el conjunto de individuos que las descubren, evalúan y explotan.

² Universidad Nacional Abierta y a Distancia

³ Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Ruiz (Ruiz Arroyo, Bojica, Albacete Sáez, & Fuentes Fuentes, 2010) hacen una aproximación en la que indican que el fenómeno emprendedor contribuye de forma muy significativa al crecimiento económico en general, y en particular, al desarrollo regional, mediante la creación de nuevas empresas (Baumol, 2004) (Fritsch & Mueller, 2004) (Audretsch, Keilbach, & Lehmann, 2006) (Mueller, 2006) En este documento hacen énfasis en la creación y puesta en marcha de empresas y negocios, lo que contribuye a generar innovación, rejuvenecer el tejido productivo y crear puestos de trabajo mediante la difusión y explotación de conocimiento (Audretsch, Keilbach, & Lehmann, 2006) Así mismo indican que la identificación y selección de oportunidades correctas para la creación de nuevos negocios es casi la más importante habilidad de un emprendedor de éxito. Para que se dé este proceso emprendedor consideran (Shane S. , 2000) los siguientes cuestionamientos: ¿Por qué, cuándo y cómo nacen las oportunidades para crear bienes y servicios?, ¿Por qué, cuándo y cómo ciertas personas y no otras descubren y exploran estas oportunidades?, ¿Por qué, cuándo y cómo se usan distintos modos de acción para explotar las oportunidades? (Ruiz Arroyo, Bojica, Albacete Sáez, & Fuentes Fuentes, 2010)

Factores que influyen en la identificación de oportunidades de emprendimiento. De acuerdo con Ashford (Ashford C., 2008), diversos investigadores han coincidido en una serie de hipótesis respecto a un número de factores que influyen en la forma en que los emprendedores identifican las oportunidades. Entre los principales factores se incluyen: a. Conocimiento y vigilancia empresarial; b. Asimetría de la información y conocimiento previo; c. Descubrimiento versus búsqueda útil. D. Emprendimiento en redes versus individual; y c. creatividad.

1.2 Emprendimiento empresarial. Vale la pena destacar el concepto propuesto por Urbano (Ur-

bano & Toledano, 2008) donde indica que aunque todos podríamos afirmar que sabemos lo que significa «espíritu empresarial», lo cierto es que cuando intentamos proporcionar una definición con cierto rigor académico o científico, de lo primero que nos percatamos es de que se trata de un concepto esquivo y amplio, y que, por lo tanto, cuesta bastante de definir y estudiar.

Y sigue Urbano afirmando que en general, el espíritu empresarial se ha definido en numerosas ocasiones como una capacidad, cualidad o habilidad para concebir y hacer realidad una oportunidad de negocio. Algunas definiciones, además, subrayan específicamente un tipo de cualidades o habilidades específicas – cualidades personales, habilidades sociales y habilidades directivas. Los organismos públicos, por ejemplo, suelen emplear este tipo de definiciones acentuando la posibilidad que existe de promover estas cualidades y habilidades a través de la formación, desde los niveles inferiores en la escuela, hasta los niveles superiores en la universidad. No obstante, si adoptáramos una perspectiva más amplia en la que incluyéramos diferentes dimensiones, podríamos llegar a un concepto como el siguiente:

- El espíritu empresarial es una forma de pensar, razonar y actuar vinculada y suscitada por la búsqueda de una oportunidad de negocio. Su resultado es la creación, mejora, realización y renovación de valor en el sentido más amplio del término, es decir, no sólo valor económico sino también social, y no sólo para sus propietarios (los emprendedores o empresarios) sino también para todos los grupos de interés vinculados con ellos (empleados, clientes, proveedores, etc.)

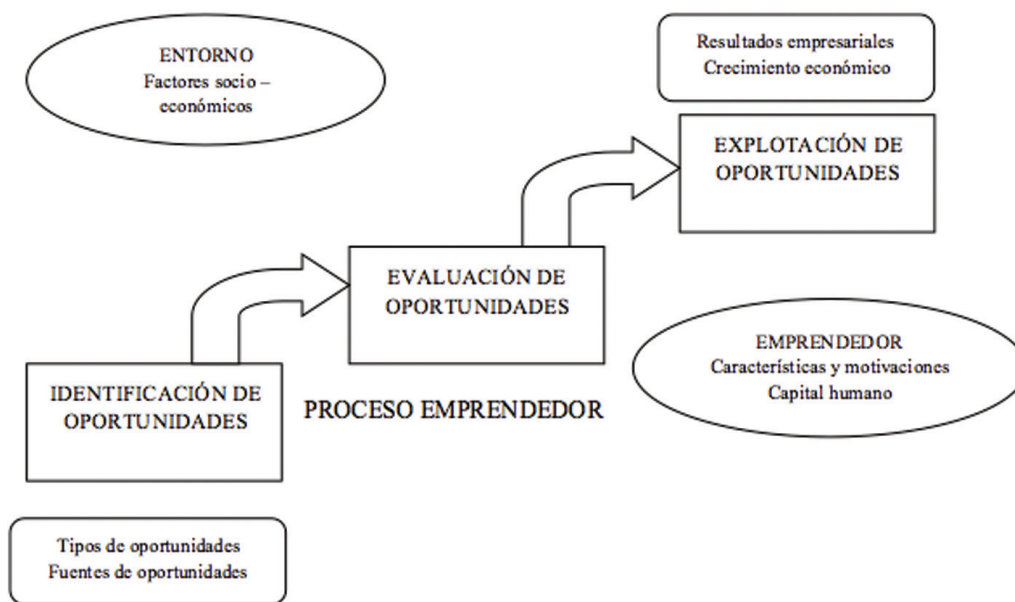
Así las cosas, para la gestión de empresas el emprendimiento resulta como un elemento transversal si se tiene en cuenta que aborda la satisfacción de necesidades de sus stakeholders. Pero aunque éste no es un término

extraordinario, sí ha tomado considerable importancia en los últimos años. Tomando a Stevenson (Stevenson & Jarillo, 1990), el emprendimiento empresarial es un concepto que ha adquirido más y más importancia en los últimos años (...) Todavía, cuando se lee literatura en emprendimiento, en cuanto a emprendimiento empresarial, se encuentra una definición implícita de emprendimiento como algo que es radicalmente diferente de la administración empresarial. De hecho, muchos escritores la encuentran como opuesta a la administración empresarial. Así, el principal concepto de emprendimiento empresarial les suena a diversos académicos como algo de un oxímoron⁴ ¿Qué está entonces, tras el surgimiento de la construcción del emprendimiento? No hay duda que, últimamente, el emprendimiento en general ha ganado su estatus como un legítimo sujeto de investigación escolar, disfrutando además bastante interés público.

Retomando a Ruiz (Ruiz Arroyo, Bojica, Albacete Sáez, & Fuentes Fuentes, 2010) proponen una serie de factores del emprendedor donde caracterizan el entorno en que se encuentran. Así mismo indican que el éxito de los procesos se materializa en la creación de nuevas empresas o negocios, que contribuyen a incrementar la riqueza económica de la región donde se encuentran inmersos. La figura 1 presenta esta relación.

Esta propuesta es complementada por Moreno (Moreno, 2010) en el sentido de la identificación de oportunidades de negocio en tres aspectos fundamentales, a saber: a. La identificación de oportunidades como retrospección creativa (Long & McMullan, 1984) b. La identificación de oportunidades como una búsqueda motivada (Henderson, Kundoro, & Turner, 1995) y c. la identificación de oportunidades como gestión de alertas (Kizner, 1973).

Figura 1. Proceso emprendedor



Fuente: (Ruiz Arroyo, Bojica, Albacete Sáez, & Fuentes Fuentes, 2010)

⁴ Figura lógica que usa dos conceptos de significado opuesto en una sola expresión que genera un tercer concepto.

Long (Long & McMullan, 1984) afirma que la identificación de oportunidades es un proceso que toma lugar en relación con el tiempo más que como un simple proceso inspiracional, lo que se asume como un proceso de retrospectiva creativa. La identificación de oportunidades es el resultado de la posición del individuo sobre un poder personal, el cual depende de aspectos sociales, culturales y tecnológicos junto con la percepción de una oportunidad de mercado particular (visión). La visión puede ser una buena idea de un proyecto futuro y un proyecto gerencial que necesitará ser explotado. En este sentido la oportunidad ha sido identificada, y la cuestión relevante es su materialización.

1.3 Emprendimiento social. Para la UNAD es fundamental debido a su carácter social solidario. Por lo tanto, según Longenecker (Longenecker, Palich, & Moore, 2009) el emprendimiento social se refiere a «la actividad emprendedora con un propósito social arraigado». En otras palabras, un emprendedor social es aquel que encuentra soluciones innovadoras para las necesidades, problemas y oportunidades más apremiantes de la sociedad. El hecho de convertirse en emprendedor social por lo común no significa que la persona ya no se interesa en ganar dinero; ganar dinero es sólo una de una serie más amplia de metas. De hecho, en ocasiones se hace referencia a los resultados de interés como «la triple base fundamental», debido a que se enfocan a las personas, las utilidades y el planeta. Las utilidades son esenciales debido a que, como ya sabemos, ninguna empresa puede existir durante largo tiempo sin ellas. Pero los emprendedores sociales creen que las empresas también se deben interesar en las personas y en el ambiente.

Además, complementa Martin (Martin & Osberg, 2007) afirmando que el emprendedor social debe entenderse como alguien que tiene como enfoque un equilibrio infortunado pero estable que causa la negligencia, margi-

nalización, o sufrimiento de un segmento de la humanidad; quien busca solucionar esta situación mediante su inspiración, acción directa, creatividad, coraje y fortaleza; y quien tiene como objetivo el establecimiento de un nuevo equilibrio estable que asegure un beneficio permanente para el grupo objetivo y la sociedad a largo plazo.

Para materializar esta conceptualización, (Inter-American Development Bank, 2006), toma como base la creación de valor social junto con el valor económico. Según este autor, los problemas sociales y la comprensión del contexto en el que operan las compañías se han instalado en las estrategias básicas de las empresas líderes. Por lo tanto, según este autor, las acciones sociales generalmente pertenecen al ámbito de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y los gobiernos, donde las compañías que realizan negocios quedan excluidas de participar en la tardea de responder a una necesidad común. Pero según el concepto de emprendimiento social, las compañías, en forma independiente o a través de alianzas con organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil, pueden contribuir a acelerar el proceso de mejora de la humanidad. Entonces, en la realización de un emprendimiento social, la empresa tiene la intención explícita de generar mejoras sociales a través de la movilización y asignación inteligente de sus recursos. De hecho, las mejoras sociales afectan el contexto donde operan las compañías, que se benefician directamente gracias a las iniciativas sociales que ayudan a desarrollar.

Esta definición se materializa en el sentido que, tal como propone Mair (Mair & Martí, 2005) la investigación en emprendimiento social ha crecido considerablemente en años recientes. Dada su importancia para la sociedad y la economía actual, ha recibido considerable atención en diversos ámbitos de investigación.

A partir de lo anterior, en el ámbito social surge el emprendimiento institucional (DiMaggio, 1988) como un intento de explicar cómo las instituciones surgen o cambian. Los emprendedores institucionales son actores que tienen un interés en modificar las estructuras institucionales o crear nuevas, apalancando los recursos para crear nuevas instituciones o transformar las existentes (Fligstein, 1997).

Mair (Mair & Martí, 2005) complementa con la habilidad de los emprendedores sociales en cambiar las normas pueden cambiar incluso aspectos aún más significativos que los problemas iniciales que han determinado para dirigirse. Según esto, argumentamos que la perspectiva de emprendimiento institucional es una forma promisorio para entender el rol del emprendimiento social en cambiar o dar inicio a normas, instituciones y estructuras. Además, puede ser un enfoque interesante a través del cual se investigaría cómo emergen los emprendedores sociales; por ejemplo, al examinar el conflicto entre los valores de los emprendedores sociales y la forma como ellos perciben la realidad o, en la terminología del emprendimiento institucional.

Para consolidar el emprendimiento institucional, se tienen en cuenta los movimientos sociales, que de acuerdo con McAdam (McAdam, Tarrow, & Tilly, 2001), se ubican sus esfuerzos en cuatro aspectos clave: 1. Oportunidades y amenazas políticas; 2. Estructuras de movilización de recursos y apropiación activa de establecimientos para la movilización; 3. Marcos de acción colectiva y formación de identidad; y 4. Establecimiento de repertorios de contención y acción colectiva por los actores.

Para hacer efectivo el emprendimiento social, surge el reconocimiento de oportunidades que de acuerdo con (Brock & Steiner, 210) es ampliamente aceptado en definiciones de emprendimiento como un componente crítico para la actividad emprendedora (Dees, Anderson, &

Wei-Skillern, 2004) (Shane & Venkataraman, The promise of entrepreneurship as a field of research, 2000) (Timmons, 1999). Donde otros ven problemas, los emprendedores sociales ven oportunidades (Dees, The meaning of social entrepreneurship, 1998). Los emprendedores sociales deben saber cómo reconocer, evaluar y explotar las oportunidades, transformando una buena idea en una organización propositiva.

1.4 Emprendimiento en la industria. De acuerdo con Sheshinski (Shedhindki, Strom, & Baumol, 2007) se le atribuye a la Revolución Industrial inicial como la aparición de una abundante cantidad de emprendedores productivos, quienes fueron atraídos a la innovación y actividad productiva por lo que podría ser un accidente histórico que cambió las instituciones económicas para reducir la búsqueda de oportunidades de rentabilidad e incrementar la cantidad de seguridad de ingresos para la actividad innovadora. En contraste, la mayor actividad innovadora habitual de las empresas más grandes apareció por la presión de los mercados y estas empresas comenzaron a usar la innovación como su arma competitiva primaria, así que iniciaron una carrera en la cual ningún participante se atrevía a relajarse en sus esfuerzos innovadores.

Ashford (Ashford C., 2008) afirma que el comportamiento emprendedor se genera cuando los cambios en el entorno crean asimetrías en la información o lagunas en una industria (Aldrich & Cliff, 2003). La habilidad para identificar y explotar oportunidades creadas por cambios en el entorno es entonces importante para el emprendimiento (Covin & Selvin, 1997) (Wiklund & Shepherd, 2003). De hecho, las firmas que son capaces de sortear oportunidades han sido encontradas por ser las más emprendedoras (Salvato, 2004). Un cambio en la tecnología es frecuentemente un detonador que estimula los cambios en el entorno (Aldrich & Cliff, 2003), (Shane & Venkataraman, The promise of entrepreneurship as a field of research, 2000). De

acuerdo con esto, las oportunidades tecnológicas son frecuentemente consideradas e importantes generadoras de emprendimiento (Shane & Venkataraman, *The promise of entrepreneurship as a field of research*, 2000) y por lo tanto la habilidad de la empresa para percibir las oportunidades tecnológicas en su entorno puede ser un factor clave que distingue a la mayoría de las empresas emprendedoras.

Así mismo, Ashford (Ashford C., 2008) complementa indicando que en cuanto al emprendimiento a nivel industrial, las oportunidades tecnológicas se refieren al grado en el cual las empresas perciben su industria para enriquecerse de oportunidades para innovar y adquirir tecnologías de vanguardia (Zahra, 1996). Las oportunidades tecnológicas percibidas se refieren a la habilidad de la empresa de ver oportunidades de innovación e investigación y desarrollo dentro de la industria. Ser capaces de sortear las oportunidades tecnológicas será entonces algo esperado para promover el emprendimiento. Por ejemplo, en un estudio de Blake y Saleh (Blake & Saleh, 1) se sugiere que las firmas que operan en entornos inciertos que gozan de bastantes de oportunidades han tenido mayor actividad innovadora que las firmas ubicadas en entornos más estables. Cuando las firmas perciben su entorno como una oportunidad enriquecedora, deben invertir en construir nuevas capacidades y ser proactivas (Dess & Lumpkin, 2005). La habilidad de identificar oportunidades tecnológicas debe entonces fortalecer a la firma para perseguir más vigorosamente las actividades emprendedoras. De hecho, se ha observado que las firmas que operan en entornos percibidos como bastante enriquecedores en oportunidades tecnológicas son más propensas a invertir en emprendimiento (Zahra, Neubaum, & Huse, 2000).

Así mismo, Malerba hace un análisis respecto a la importancia de la innovación y la heterogeneidad para las empresas industriales donde

(Malerba, 2006) afirma que respecto a la innovación, se ha visto que la heterogeneidad en las empresas más innovadoras se ha visto como algo que persiste a lo largo del tiempo (a pesar de la competencia y los procesos de selección). En la mayoría de las industrias hay pocas firmas generadoras de bastantes innovaciones, la heterogeneidad a lo largo de las firmas innovadoras significa la presencia de capacidades idiosincráticas e implica que la empresa no solamente hace diversas actividades, sino que, y de forma más importante, cuando hacen la misma actividad, saben cómo hacerlo de diversas maneras. Esta heterogeneidad está bastante asociada con la persistencia en las actividades de innovación, lo cual es un fenómeno clave que afecta los patrones de innovación en un sector (Cefis, Bottazzi, & Dosi, 2002). Parte de esta heterogeneidad está relacionada con el ingreso de estas empresas al comercio (Geroski, 1994). En particular, estas nuevas empresas son vehículos para la introducción de nuevas tecnologías, como (Geroski, 1994) (Audretsch D. B., 1995) (Baldwin, 1995) entre otros autores han afirmado. Incluso, en algunas industrias específicas (por ejemplo en la industria farmacéutica internacional) la evidencia econométrica ha mostrado que la dinámica está conducida por la introducción de pocas innovaciones mayores y existe una coexistencia de bastantes innovadores heterogéneos (Cefis, Bottazzi, & Dosi, 2002)

Gompers (Gompers, Kovner, Lerner, & Scharfstein, 2008) sugiere que los emprendedores en la industria son quienes presentan mayores habilidades para ubicarse en los mercados con su primera empresa y por lo tanto también tendrán mayor éxito que sus contendores en las siguientes empresas que creen. De igual manera, este autor considera que es posible que los emprendedores industriales exitosos probablemente tengan mayor éxito en sus siguientes empresas por ser financieramente más estables que otros emprendedores. Su éxito económico podría permitirles tener determinado financiamiento,

reduciendo el rol de otras fuentes de financiamiento y las ineficiencias potenciales asociadas con el financiamiento externo. Esto demuestra que los emprendedores que administran adecuadamente sus ingresos y utilidades probablemente tendrán mayor éxito que los que no lo hacen.

2. Emprendimiento en la UNAD

El dr. Miguel A. Ramón Jiménez (Ramón Jiménez, 2008) indica que el emprendimiento es la base de la acción pedagógica de la UNAD, al materializarse su espíritu emprendedor para la transformación y procesamiento de alimentos, la autogeneración de empleo y la recuperación de la vocación agropecuaria del país, mediante programas pertinentes de capacitación, perfeccionamiento y actualización profesional, dentro del principio de la educación permanente, para el desarrollo humano local y regional. A partir de este fundamento, se han considerado una serie de aspectos relevantes que se desarrollan en los nodos zonales, tal como se presenta a continuación y que permitirán contextualizar el concepto para la Tecnología en Gestión Industrial:

En primer lugar debe destacarse el emprendimiento para la UNAD, que en su Proyecto Académico Pedagógico Solidario se materializa al radicar su importancia en el concepto de Universidad Emprendedora (UNAD, 2011) cuyo énfasis se fundamenta en la capacidad deliberada para construir una institución que requiere mucha actividad y energía, capaz de asumir riesgos al iniciar nuevas prácticas, generar innovaciones en la gestión y buscar cambios sustanciales que le permitan asegurar una situación prometedora y sólida, con el fin de cumplir no sólo su misión sino su visión compartida y su compromiso con el de futuro del país. Así mismo, la UNAD contempla el emprendimiento desde su enfoque social solidario, indicando la necesidad de visibilizar el desarrollo del espíritu emprendedor, a partir de la promoción y organización de diferentes formas asociativas,

que consoliden la comunidad de personas gestoras de su propia organización económica-productiva y empresarial (UNAD, 2011).

Para dar articulación al PAPS, la UNAD cuenta con diversas estrategias, entre las cuales se encuentran las unidades de emprendimiento como en el CEAD Medellín (UNAD, 2013) cuya misión se establece en contribuir al desarrollo socioeconómico a través de la creación y consolidación de empresas, con programas integrales y acciones de fomento a la cultura emprendedora, articulando esfuerzos, conocimientos y recursos a favor de la generación de emprendimientos que compitan globalmente.

Por lo tanto, reza el PAPS que para la UNAD (UNAD, 2011) el desarrollo del espíritu emprendedor exige cultivar y desarrollar el ingenio y la inventiva, con iniciativa y creatividad productiva, así como las competencias fundamentales para un liderazgo transformativo e inspirador y para una gestión innovadora de las organizaciones empresariales conscientes de la necesidad de progresar en la inteligencia social.

3. Emprendimiento para escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios – ECACEN

ECACEN funda su actuar en los parámetros de la UNAD dentro de sus principios del compromiso y emprendimiento social, como es manifestado en su Proyecto Educativo de Escuela (ECACEN, 2011) cuya proyección se enfoca en lo local a lo global y en la formación de seres humanos con capacidades y competencias para fortalecer los diversos sistemas sociales y generar nuevas posibilidades de calidad de vida para sus comunidades.

Por lo tanto, ECACEN (ECACEN, 2011) cuenta con el Emprendimiento como principio, así: en consonancia con el apoyo del Estado colombiano y de la Institución en cuanto a la cultura del

emprendimiento⁵ ECACEN actúa bajo un principio global que le guía a la formación de profesionales con capacidad de innovar y que, dado ello, generen bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva. Por esta razón la Escuela busca permanentemente el desarrollo de la cultura del emprendimiento de los actores de sus cadenas de formación mediante acciones que, principalmente, conlleven al fortalecimiento de competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales dentro de su sistema educativo y su articulación con el sector productivo. El desarrollo de competencias, habilidades, actitudes y valores, propiciado por sus currículos problémicos orienta la formación de seres humanos capaces de realizar y motivar acciones de emprendimiento que coordinen los activos de sus regiones representados en sus cadenas productivas, en su riqueza cultural y en la detección de diversas posibilidades para la generación de empresas direccionadas hacia lo social, haciendo que un emprendimiento impacte positivamente la economía familiar y comunitaria de las diversas entidades territoriales.

4. Materialización actual de estrategias de emprendimiento para la tecnología en gestión industrial

Teniendo en cuenta que para optar el título de tecnólogo en gestión industrial el estudiante debe realizar un plan de negocio, que según la Ley 1014 de 2006 (Congreso de Colombia, 2006) se define como un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.

De acuerdo con esta ley, la Tecnología en Gestión Industrial sigue este precepto en el sentido que debe incorporar esta opción de grado para

que (Congreso de Colombia, Op. Cit) esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera en la acción como emprendedor desde su puesto de trabajo. Además, en el Artículo 62 del reglamento estudiantil (UNAD, 2006) se indica que es un requisito para optar el título de Tecnólogo, ya que busca la transferencia del conocimiento y el desarrollo tecnológico en la solución de problemas previamente identificados, que se denominará Proyecto de Desarrollo Empresarial.

Así las cosas, teniendo en cuenta el carácter social solidario de la UNAD, los conceptos previamente indicados y las necesidades recurrentes por fortalecer la competitividad nacional, se sustenta el emprendimiento como fundamento para la Tecnología en Gestión Industrial, en la medida que busca que el estudiante como actor principal de su proceso de formación desarrolle estrategias que le permitan optar el título de tecnólogo, mejorar su calidad de vida y contribuir proactivamente al desarrollo armónico de la región en que se desempeña.

5. Propuesta del concepto de emprendimiento para la tecnología en gestión industrial

De acuerdo con los fundamentos citados anteriormente, se propone como concepto propio para la Tecnología en Gestión Industrial el siguiente:

- *El desarrollo de habilidades de liderazgo manifestadas en el aprovechamiento de oportunidades para planear, desarrollar y controlar procesos productivos junto con la creación y puesta en marcha de empresas industriales en entornos de riesgo, crisis y competencia desleal, mediante el análisis de los factores de producción y el enfoque social para garantizar empresas socialmente responsables, ambientalmente sustentables y económicamente rentables,*

⁵ La acepción emprendimiento se ha relacionado permanentemente con la de emprendimiento empresarial, que deja abierta la discusión puesto que el emprendedor no necesariamente debe estar limitado al empresario sino, además a todo aquel que «con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva» lo cual aplica a diversos ámbitos de lo cotidiano.

ofreciendo soluciones innovadoras relacionadas con las necesidades, problemas y oportunidades de la sociedad en la que se desenvuelve.

Este concepto se acuña a partir de las diversas definiciones propuestas a lo largo de este documento pero teniendo en cuenta que debe materializarse en estrategias académicas – pedagógicas que se traduzcan en el desarrollo propositivo del estudiante como emprendedor, estableciendo los siguientes flancos en particular:

- Trabajos colaborativos dentro de los cursos académicos cuyo enfoque sea proponer la creación de empresas industriales, que si bien están planteados, no se hacen evidentes en situaciones reales como debiera ser en acciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las regiones.
- Apoyo a los planes de negocio formulados en el curso académico que lleva el mismo nombre, por parte no sólo del tutor de dicho curso, sino de la red de tutores. Esto debe traducirse en la finalización exitosa del proceso académico del cual el proyecto aplicado es requisito de grado y en proyectos avalados por fondos de emprendimiento.
- Acompañamiento de los planes de negocio para su financiamiento en las diversas entidades de fomento empresarial, donde hasta el momento una alta cantidad de estudiantes no finaliza su proceso académico de la Tecnología.
- Seguimiento a los proyectos que efectivamente son aplicados, que en este momento no se realiza.
- Seguimiento a egresados: no sólo a quienes lograron financiarlo sino a los demás e invitarlos a continuar con estos proyectos, lo que la coordinación asumida por el autor considera fundamental.

Referencias

- Aldrich, H., & Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing* 18 , 573 - 596.
- Ashford C., C. (2008). Entrepreneurial Venture Creation: The Application of Pattern Identification Theory to the Entrepreneurial Opportunity - Identification Process. *International Journal of Business and Management*, 37 - 53.
- Audretsch, D. B. (1995). *Innovation and Industry Evolution*. Boston: MIT Press.
- Audretsch, D. B., Keilbach, M., & Lehmann, E. E. (2006). *Entrepreneurship and Growth*. New York: Oxford University Press.
- Baldwin, J. (1995). *The Dynamics of Industrial Competition*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Baumol, W. J. (2004). *Entrepreneurial enterprises, large established firms and other components of the free-market growth machine*. Small Business Economics.
- Blake, C. G., & Saleh, S. D. (1). A model of family owned small business performance. *Family Business Annual* , 22 - 31.
- Brock, D. D., & Steiner, S. D. (210). *Social entrepreneurship education: is it achieving the desired aims?* Tampa: Berea College.
- Cefis, E., Bottazzi, G., & Dosi, G. (2002). Corporate growth and industrial structures: Some evidence from the Italian manufacturing industry. *Industrial and Corporate Change*, 11 , 705 - 723.
- Congreso de Colombia. (27 de 01 de 2006). *LEY 1014 DE 2006*. Recuperado el 22 de 04 de 2013, de LEY 1014 DE 2006: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/base-doc/ley/2006/ley_1014_2006.html
- Covin, J. G., & Selvin, D. P. (1997). High growth transition: Theoretical perspectives and suggested directions. En D. Sexton, & R. Smilor, *Entrepreneurship* (págs. 99 - 129). Entrepreneurship 2000.
- Dees, J. G. (01 de 10 de 1998). *The meaning of social entrepreneurship*. Recuperado el 04 de 22 de 2013, de The meaning of social entrepreneurship: www.partnerships.org.au/Library/the_meaning_of_social_entrepreneurship.htm
- Dees, J. G., Anderson, B., & Wei-Skillern, J. (2004). *Scaling Social Impact*. Stanford: Stanford Social Innovation Review.

- Dess, G., & Lumpkin, G. T. (2005). Entrepreneurial orientation as a source of innovative strategy. En S. S. Floyd, J. Ross, C. D. Jacobs, & F. W. Kellermanns, *Innovating strategy process* (págs. 3 - 9). Oxford: Blackwell Publishing.
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. En L. G. Zucker, *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (págs. 3 - 22). Cambridge: Ballinger.
- ECACEN. (2011). *Proyecto Educativo de Escuela*. Bogotá: UNAD.
- Fligstein, N. (1997). Social skill and institutional theory. *American Behavioral Scientist*, 40 , 397 - 405.
- Fritsch, M., & Mueller, P. (2004). *Effects of Nes Business Formation on Regional Development over Time*. Regional Studies.
- Geroski, P. (1994). *Market Structure, Corporate Performance and Innovative Activity*. Oxford: Oxford University Press.
- Gompers, P. A., Kovner, A., Lerner, J., & Scharfstein, D. S. (2008). *Performance Persistence in Entrepreneurship*. Harvard: Harvard Business School.
- Henderson, V., Kundoro, A., & Turner, M. (1995). Industrial Development in Cities. *Journal of Political Economy*, 1067 - 1090.
- Inter-American Development Bank. (2006). *Gestión efectiva de Emprendimientos Sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica*. Washington D.C.: Inter - American Development Bank.
- Kizner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Long, W., & McMullan, W. (1984). Mapping the new venture opportunity identification process. En J. A. Hornaday, F. A. Tardeley, & K. H. Vesper, *Frontiers of entrepreneurship research* (págs. 567 - 591). Wellsley: Babson College.
- Longenecker, J. G., Palich, L. E., & Moore, C. W. (2009). *Administración de pequeñas empresas*. México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Mair, J., & Martí, I. (2005). *Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction and delight*. Barcelona: IESE Business School.
- Malerba, F. (2006). *Innovation, industrial dynamics and industry evolution: progress and the research agendas*. Italia: Revue OFCE.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). *Social Entrepreneurship: The case for definition*. Stanford: Stanford Social Innovation Review, 5.
- McAdam, D., Tarrow, S., & Tilly, C. (2001). *Dynamics of contention*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Moreno, J. d. (2010). *An Empirical Analysis of entrepreneurial opportunity identification and their decisive factors: The case of new Spanish firms*. Recuperado el 18 de 04 de 2013, de An Empirical Analysis of entrepreneurial opportunity identification and their decisive factors: The case of new Spanish firms: http://www2.uah.es/justo_de_jorge/ant/Documentacion/Empre.pdf
- Mueller, P. (2006). *Exploring the Knowledge Filter. How Entrepreneurship and University - Industry Relations Drive Economic Growth*. Research Policy.
- Oxford University Press. (18 de 04 de 2013). *Entrepreneur*. Recuperado el 18 de 04 de 2013, de Entrepreneur: http://oxforddictionaries.com/es/definicion/ingles_americano/entrepreneur
- Ramón Jiménez, M. A. (2008). *Pensamiento, liderazgo y acción unadista*. Bogotá: UNAD.
- Real Academia Española de la Lengua. (15 de 04 de 2013). *Emprender*. Recuperado el 15 de 04 de 2013, de Emprender: <http://lema.rae.es/drae/?val=emprendimiento>
- Ruiz Arroyo, M., Bojica, A. M., Albacete Sáez, C. A., & Fuentes Fuentes, M. d. (01 de 01 de 2010). *¿Cómo identifican las oportunidades de negocio los emprendedores? Una aproximación descriptiva al caso andaluz*. Recuperado el 18 de 04 de 2013, de ¿Cómo identifican las oportunidades de negocio los emprendedores? Una aproximación descriptiva al caso andaluz: http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_3/emprendedores_caso_andaluz.pdf
- Salvato, C. (2004). Predictors of entrepreneurship in family firms. *Journal of Private Equity*, 7 , 68 - 76.
- Shane, S. (2000). *Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities*. Organization Science.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* , 217 - 226.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 , 217 - 26.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (01 de 01 de 2007). *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*. Recuperado el 18 de 04 de 2013, de The Promise of Entre-

preneurship as a Field of Research: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-48543-8_8#

Shedhindki, E., Strom, R. J., & Baumol, W. J. (2007). *Entrepreneurship, Innovation, and the Growth Mechanism of the Free-Enterprise Economies*. Recuperado el 18 de 04 de 2013, de Entrepreneurship, Innovation, and the Growth Mechanism of the Free-Enterprise Economies: <http://press.princeton.edu/chapters/i8439.pdf>

Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). *A paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management*. Recuperado el 16 de 04 de 2013, de A paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management: http://www.immagic.com/eLibrary/ARCHIVES/GENERAL/JOURNALS/unreadable_Journal%20Strategic%20Management%202486667.pdf

Timmons, J. A. (1999). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st century. Fifth edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin.

UNAD. (04 de 04 de 2013). *Emprendimiento*. Recuperado el 22 de 04 de 2013, de Emprendimiento : <http://www.unad.edu.co/occidente/index.php/emprendimiento>

UNAD. (2011). *Proyecto Académico Pedagógico Solidario*. Bogotá: UNAD.

UNAD. (2006). *Reglamento Estudiantil*. Bogotá: UNAD.

Urbano, D., & Toledano, N. (2008). *Invitación al emprendimiento*. Barcelona: Editorial UOC.

Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective. En J. K. Brockhaus, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*. (págs. 119 - 38). Greenwich: CT: JAI Press.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Aspiring for, and achieving growth: The moderating role of resources and opportunities. *Journal of Management Studies*, 40 , 1919 - 1941.

Zahra, S. A. (1996). Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities. *Academy of Management Journal*, 39 , 1713 - 1735.

Zahra, S. A., Neubaum, D. O., & Huse, M. (2000). Entrepreneurship in medium - sized companies: Exploring the effects of ownership and governance systems. *Journal of Management*, 26 , 647 - 976.

Eje temático: Desarrollo económico sostenible y sustentable

LOS DERECHOS DE PROPIEDAD: UN ELEMENTO CENTRAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO

Yamile Rivera Romero¹

Recibido: 16 de mayo de 2013 Aceptado: 23 de agosto de 2013

Resumen

El propósito de este artículo es analizar el impacto de los derechos de propiedad sobre el desarrollo económico. Para este efecto, se tomó como base los planteamientos de la teoría neo-institucional sobre las instituciones y su impacto sobre el comportamiento humano. Definición a partir de la cual se establece si los derechos de propiedad pueden ser considerados como una institución, que ejerce influencia en los incentivos de los agentes económicos y de esta forma en los resultados económicos de una nación. Finalmente, se concluye que la conducta de los agentes y el uso dado por éstos a los recursos económicos no solo están afectados por los movimientos de los precios propios de los mercados de bienes y factores, sino por la estructura de derechos de propiedad vigente en el marco institucional bajo el cual se producen las relaciones productivas. Por tanto, se reconoce que los derechos de propiedad generan los incentivos para la maximización de resultados y en general, para un mejor desempeño económico..

Palabras claves: Propiedad, instituciones, derechos de propiedad, desarrollo económico, neo-institucionalismo.

THE PROPERTY RIGHTS: AN CENTRAL ELEMENT TO ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract

The aim of this paper is to analyze the role of property rights on economic development. This began theoretical construction of neo-institutionalism theories about institutions and their impact on human behavior. This definition lets set if the property rights can be considered as an institution, which exerts influence on the incentives of economic agents, and thus in the economic results of a nation. Finally, it is concluded that the conduct of agents and how they use the economic resources not only are affected by movements of goods and factors' prices, but by the structure of existing property rights within the institutional framework under which the productive relations occur. By this way, it recognizes the rights of property to generate incentives for the maximization of results and in general, for better economic performance.

Keywords: Property, institutions, property rights, economic development, neo-institutionalism.

¹ Magíster en Ciencias Económicas, Especialista en Finanzas y Economista. Docente de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) e integrante del Grupo de Investigación Ágora. Correo electrónico: yamile.rivera@unad.edu.co.

Introducción

La línea de investigación propuesta por el neo-institucionalismo destaca la existencia de dos elementos estrechamente vinculados entre sí y que resultan determinantes para el desarrollo económico: el Estado y el sistema de derechos de propiedad. Puesto que, «sí no existiera el estado, ni sus instituciones, ni tampoco un sistema de derechos de propiedad en el que éstos puedan apoyarse, surgirían costos de transacción muy elevados que paralizarían los sistemas de producción [...] y no [se emprenderían las inversiones requeridas para la ocurrencia de] relaciones de intercambio de largo plazo» (Eggertsson, 1995).

Aunque, el reconocimiento que las instituciones afectan los resultados económicos pueden ser trazado de regreso a Adam Smith (1776), hasta llegar al trabajo de Douglass North (1973), «fue Marx el primero en afirmar abiertamente, que la especificación de los derechos de propiedad podría dar respuesta a las cuestiones sociales derivados del problema de la escasez y que las estructuras de derechos de propiedad [afectan] el comportamiento económico de manera específica y predecible» (Eggertsson, 1995).

En particular, la historia de las democracias occidentales resalta el papel clave que desempeñan los derechos de propiedad en la promoción del desarrollo económico y político. La forma en que estos países han definido y protegido los derechos de propiedad a través del tiempo puede constituir una valiosa guía para otras naciones que están buscando el establecimiento de instituciones legales, con el propósito de crear sistemas vigorosos de propiedad privada.

Dado que la distribución de los derechos de propiedad ejerce influencia en los incentivos y en el comportamiento humano, y de esta forma en los resultados económicos de una nación; existe una base para estudiar el impacto de los acuerdos sobre derechos de propiedad en los

resultados económicos. Por tanto, el presente artículo tiene por objeto reconocer el papel que desempeñan las estructuras de derechos de propiedad en el desarrollo económico.

Derechos de propiedad: una aproximación conceptual

La propiedad no es algo que se posee - es un conjunto de derechos. Tales derechos históricamente han estado clasificados en tres categorías. «En primer lugar, existen derechos sobre la utilización de un activo – derechos de usuario – que definen todos los usos posibles que legalmente tiene el individuo sobre un activo, incluyendo el derecho a su transformación física o incluso a su destrucción. En segundo lugar, existe el derecho a obtener una renta de un activo y a pactar los términos de un contrato con otros individuos. [Y por último], existe el derecho a transferir permanentemente los derechos de propiedad sobre un activo a otro individuo - es decir, [a realizar su enajenación o venta]» (Eggertsson, 1995).

Por consiguiente, los derechos de propiedad sobre un bien son considerados como un conjunto de facultades legales que pueden intercambiarse libremente y de las cuales depende la asignación y la transformación productiva de los recursos. Así, un sistema de derechos de propiedad puede ser concebido como «un método mediante el cual se confiere a los individuos la potestad de seleccionar, para bienes específicos, cualquier uso entre todo un conjunto de usos posibles no prohibidos» (Eggertsson, 1995).

Adicionalmente, es importante notar que el contenido de los derechos otorgados está determinado por el marco económico y político vigente o por la forma en que se regulan los derechos de propiedad. Este hecho está relacionado con los modos particulares adoptados por una sociedad para resolver los problemas asociados

con la escasez de recursos (Alchian y Demsetz, 1973). Así, por ejemplo, el capitalismo descansa en los mercados y en los derechos de propiedad privada para resolver los conflictos sobre el uso de los recursos escasos.

Estados Unidos es un destacado ejemplo de ello. En los años de formación del país se otorgaba un lugar prominente a la protección de la propiedad privada. La filosofía sobre la propiedad que apuntalaba el sistema norteamericano se basaba principalmente en la importancia de las libertades individuales, en las limitaciones del poder gubernamental y en el derecho de las personas a la propiedad. Este amplio concepto de la propiedad trascendía la posesión tangible de la propiedad privada, incluyendo la libertad y marcaba los límites de la intervención gubernamental sobre sus ciudadanos.

En contraste, en América Latina se favorecieron estructuras de concentración de la propiedad, lo cual se profundizó por la presencia de un Estado poderoso para confiscar la riqueza de los ciudadanos. Por tanto, no se promovió el respeto a la propiedad individual, sino que se permitió la aplicación de políticas sobre la tierra, el capital, la información, etc., que parecen haber aunado la desigualdad en las relaciones de propiedad.

Los derechos de propiedad y el desarrollo económico

La economía neo-institucional reconoce que «las elecciones económicas individuales no responden exclusivamente a cambios en los precios relativos que ocurren en el mercado de productos y factores, sino también a los estímulos provenientes del entorno institucional, como la información disponible o la definición de los derechos de propiedad» (Ayala, 1999). Por tanto, «la estructura institucional provee los incentivos que dictan las clases de habilidades y conocimientos percibidos para la maximización de resultados. [Así] las instituciones en las sociedades [...] son el determinante subyacente del

desempeño de las economías» (North, 1993).

De conformidad con lo anterior, es claro que una modificación de la definición de los derechos de propiedad altera significativamente la conducta de los agentes, puesto que los individuos al tomar sus decisiones lo hacen basados en la posición que ocupan en las relaciones de propiedad vigentes, esto es, considerando sobre cuales bienes pueden ejercer propiedad. En este sentido, se advierte que «cuando existe el acceso y los derechos a usar la propiedad, los agentes no buscan maximizar sólo en lo inmediato y en el corto plazo, sino que toman en consideración los costos y beneficios en el largo plazo» (Ayala, 1999). De esta forma, unos derechos de propiedad seguros generan los estímulos necesarios para la innovación, limitando el uso predatorio de los bienes.

Luego, ¿Por qué son tan importantes los derechos de propiedad en el desarrollo económico? Al respecto, «North anota que Adam Smith consideraba que los incentivos individuales que conducían a la mayor riqueza podían arrastrar a toda la sociedad en la misma dirección, pero con la condición de que existieran instituciones que condujeran a este resultado. (...) Los dos movimientos, individual y social, podían divergir si los derechos de propiedad estaban especificados en forma incompleta o eran aplicados en forma inconsistente. En tales casos, habría efectos de un tercer agente, de tal modo que parte de las ganancias y pérdidas serían capturadas por fuera del intercambio entre los agentes» (Kalmanovitz, 2001).

Este planteamiento es desarrollado por North y Thomas (1973), quienes con base en la teoría de los derechos de propiedad, explican el desarrollo económico de Europa occidental desde la Edad Media hasta el siglo XVIII. La tesis central de North y Thomas (1973), es que el desarrollo de una organización económica eficiente fue fundamental para el crecimiento económico

per cápita de Europa occidental. Argumentan que una organización eficiente conduce al establecimiento de arreglos institucionales y de una estructura de derechos de propiedad que crean incentivos para canalizar el esfuerzo económico individual hacia actividades productivas. Dicho de otro modo, tal organización contribuye a aumentar la tasa privada de retorno de los emprendimientos productivos y, por consiguiente, a estimular el desarrollo económico.

Sin embargo, cuando los derechos de propiedad no están bien definidos o no se los hace cumplir, se genera una discrepancia entre los beneficios privados y sociales o los costos². Tal equiparación de ganancias, en particular, no se ha producido al menos por dos razones, relacionadas con la evolución histórica de los derechos de propiedad: i) «Es posible que no exista la técnica adecuada para hacer frente al *free rider* y forzar a todos los implicados a hacerse cargo de su parte en los costos de transacción. (...) En diversas épocas se han ideado sistemas – secretos, recompensas, premios, derechos de autor, patentes – para conseguir la equiparación entre beneficios privados y sociales; pero incluso en nuestros días las técnicas para mantener a los intrusos al margen de los beneficios continúan siendo costosas e imperfectas. Y ii) para un grupo o un individuo, los costos de crear o hacer cumplir los derechos de propiedad pueden superar a los beneficios» (North y Thomas, 1973).

La situación anterior, significa, «que terceras personas, sin su consentimiento, recibirán algunos de los beneficios o incurrirán en algunos de los costos. [Por tanto], si los costos privados exceden a los beneficios privados, los individuos

no estarán dispuestos a emprender esa actividad, aun cuando ésta sea socialmente lucrativa» (North y Thomas, 1973).

Luego, la amplitud de la brecha entre la tasa social y la tasa privada de retorno es inversamente proporcional a la eficiencia del marco institucional. Así, la innovación tecnológica, las economías de escala, la mejora de la educación y la acumulación de capital, como parte del desarrollo económico; no ocurrirán a menos que la organización económica existente sea eficiente.

Se sigue, por tanto, que es esencial contar con una teoría de los derechos de propiedad³ que, por un lado, sea capaz de describir los incentivos económicos individuales y grupales con que cuenta el sistema y, por el otro, pueda explicar las formas de organización económica que los seres humanos diseñan para reducir costos de transacción y organizar el intercambio. De esta forma, la propiedad es una institución socialmente deseable e individualmente rentable, cuya existencia depende de la capacidad tecnológica y organizativa de la sociedad para establecer los sistemas para su protección. No obstante, se señala que la creación, especificación y aplicación de los derechos de propiedad son costosas, de tal suerte que si los costos superan a los beneficios, el mismo mercado desplaza a la institución.

En este marco, surge un dilema político fundamental para el sistema económico, esto es, las tensiones nacidas de la necesidad de crear un gobierno suficientemente fuerte para proteger los derechos de propiedad (North y Weingast, 1989). La respuesta a una situación como ésta, es el diseño de instituciones políticas que comprometan de manera creíble al Estado en preservar los mercados, es decir, en limitar hacia el futuro la discreción política respecto a la economía, puesto que de esta forma permite que

² Un ejemplo de la historia, que ofrece North y Thomas (1973), «procede de la política respecto a la tierra que se puso en práctica en España a comienzos de la Edad Moderna. Conforme la tierra se hizo más escasa debido al crecimiento de la población, aumentó la tasa social de beneficios derivada del aumento de la eficacia de la agricultura, pero no así la privada, porque la Corona había concedido previamente a la asociación de ganaderos (la Mesta) derechos exclusivos para conducir sus rebaños a través de España en su manera acostumbrada. Un propietario que preparase y cultivase cuidadosamente su cosecha podía ver en cualquier momento cómo los rebaños de ovejas trashumantes se la comían o la pisoteaban. En este caso el dueño nominal no contaba con un derecho exclusivo sobre sus tierras».

³ La teoría de las instituciones propuesta por North tiene tres componentes básicos: a) una teoría de los derechos de propiedad; b) una teoría del Estado y c) una teoría de la ideología (North, 1981).

los derechos privados y el intercambio prevalezcan en grandes segmentos de la economía. En contraste, la ausencia de un compromiso creíble con las políticas y reglas que sean coherentes con la economía de mercado y respeten la propiedad, significa la emisión de señales negativas para los actores privados y finalmente, conlleva la detención de la actividad económica necesaria para el desarrollo económico.

Los gobiernos, para North y Thomas (1973), asumen la protección y aplicación de los derechos de propiedad porque ellos pueden hacerlo a un menor costo frente a los grupos privados, que podrían organizarse voluntariamente. Sin embargo, los gobiernos apremiados por sus necesidades fiscales, pueden establecer y proteger ciertos derechos de propiedad que obstaculicen el desarrollo en vez de alentarlos, no hay garantías de que los arreglos institucionales requeridos sean los que se instauren.

Con este argumento parece confirmarse una de las objeciones al viejo liberalismo. Este suponía que en el estado natural ya existían amplios derechos de propiedad y que la tarea del gobierno consistía en proteger esos derechos. Pero, esto es objetable porque depende de unas premisas dudosas: que los derechos de propiedad existen de forma independiente antes de la existencia del Estado y porque impone al gobierno la obligación de conservar y reforzar las desigualdades heredadas. Parece, por tanto, más adecuado, siguiendo la hipótesis de North (1993), afirmar que el nacimiento del Estado y sus instituciones legales fueron las que facilitaron e hicieron que fuera individualmente rentable la propagación de la propiedad.

Por otra parte, Coase (1960) entrega una aproximación útil del papel de los determinantes de los derechos de propiedad. El autor muestra, que un mundo hipotético en el que los costos de asegurar los derechos de propiedad y de medir,

monitorear y transferir los bienes son bajos, la distribución inicial de los recursos y derechos no tendrá efectos sobre la asignación eficiente de los bienes, puesto que los derechos de propiedad siempre se dirigirán a su uso más valioso. Sin embargo, ese mundo no corresponde al nuestro.

Para Coase (1988), es claro que el mundo actual no es un escenario con cero costos de transacción, medición, monitoreo, aseguramiento de la propiedad, intercambio y obtención de la información. En el mundo real los costos de transacción determinan los derechos de propiedad, la extensión del intercambio, la especialización y la productividad. Si los costos de transacción disminuyen, los derechos de propiedad serán más claramente definidos, más bienes y servicios serán intercambiados, los beneficios de la especialización se incrementarán y mayores ganancias económicas serán realizadas. Esto es así, porque se espera que, cuando los costes de transacción sean elevados los gobernantes por su propio interés, diseñen estructuras adecuadas de derechos de propiedad para que la economía crezca rápidamente.

Por tanto, en el mundo real de costos de transacción positivos, las dificultades para la consecución del desarrollo son más complicadas y especialmente, si se admite que deben producirse inevitablemente ciertas fricciones entre la creación de una serie de derechos de propiedad y el funcionamiento del sistema una vez que dichos derechos se han incorporado a él de un modo efectivo. Además, «los derechos de propiedad, lejos de ser (...) flexibles, [en ocasiones] se sitúan a la zaga de los cambios que experimenta el entorno y actúan como freno del desarrollo y del crecimiento económico» (Eggertson, 1995)⁴, debido a que toda modificación de

⁴ «Los sistemas políticos y económicos de éxito han desarrollado estructuras institucionales flexibles que pueden sobrevivir a las sacudidas y cambios que son parte del desarrollo próspero. Pero estos sistemas han sido producto de una larga gestación» (North, 1994).

los mismos altera los incentivos de los agentes y por esta vía, la asignación productiva de los recursos, la composición de los bienes producidos y la distribución de los ingresos. Luego, la emergencia de instituciones políticas que especifiquen derechos de propiedad eficientes y provean una efectiva ejecución de los mismos, es un elemento medular para el alcance del desarrollo económico.

Así, la existencia en un sistema económico de una estructura de derechos de propiedad sólida y creíble es clave en la interacción social, pues reduce la incertidumbre del agente, especifica los beneficios que puede obtener de la cooperación y determina así sus incentivos, puesto que define la posición del individuo con respecto a la utilización de los recursos escasos (Kalmanovitz, 2001). En este sentido, «la definición e interpretación de los derechos de propiedad por medio de las cortes, legislaturas, burocracias, etc., afecta las elecciones de los agentes porque la seguridad sobre el respeto a los derechos de propiedad puede significar que los individuos se involucren en la organización de negocios complejos y de larga maduración» (Ayala, 1999).

Por consiguiente, «la disponibilidad o inexistencia de información acerca de los derechos de propiedad afecta sensiblemente la toma de decisiones, [puesto que] ninguna inversión importante se realizará si no existe información cierta sobre los alcances y límites de los derechos de propiedad» (Ayala, 1999). De esta forma, los derechos de propiedad, actúan como mecanismo institucional de coordinación en el costoso proceso del intercambio, ya que contribuyen al mejor entendimiento del proceso de asignación de recursos. En suma, los derechos de propiedad son un importante elemento de coordinación entre agentes dado que representan un elemento institucional relevante en lo que se refiere a la asignación y uso de los recursos disponibles y por ende, para el intercambio.

En consecuencia, para que la actividad económica tenga lugar, los derechos de propiedad deben estar claramente definidos y los resultados de las acciones legales deben ser fáciles de predecir. Esto es cierto, sí se considera que al mejorar la claridad de la relación de propiedad se estimula a los propietarios actuales y potenciales a buscar los usos más valiosos para los recursos, a través de un amplio conjunto de individuos y sobre un horizonte más largo de tiempo. Por ejemplo, permite que los propietarios de activos accedan a los mercados de capital usando estos activos como colateral.

Además, el sistema de derechos de propiedad, debe ser ideado de tal forma que permita a los individuos apropiarse de los beneficios derivados de las actividades productivas adelantadas, pero al mismo tiempo, haciéndoles responsables por los costos impuestos a los demás y facilitando la transferencia de derechos entre individuos (Kalmanovitz, 2001). El conjunto de incentivos, generado por este, debe premiar con mayores ganancias la creación de procesos que abaraten las mercancías y los insumos, que innoven en los productos, que mejoren su calidad y que se puedan intercambiar sus derechos libremente, en la forma de suscribir acciones nuevas, hacer alianzas estratégicas, vender el capital, etc. Los derechos de propiedad deben ser generales y no tener excepciones. De igual manera, las responsabilidades por las acciones de los agentes deben ser cobradas sin excepción.

Resultados Empíricos

Zak (2001) estableció que existe un vínculo entre instituciones, derechos de propiedad y crecimiento. Para este efecto, este autor modela una situación en la que los derechos de propiedad son inseguros y, además, se incurre en altos costos para su cumplimiento.

En particular, el modelo establece que las economías en las cuales la estructura institucional

no protege adecuadamente los derechos de propiedad crecen lentamente, o no lo hacen, en tanto que los países con una mejor protección crecen de conformidad con el modelo neoclásico estándar.

Según el autor, la amenaza de pérdida de la propiedad genera los incentivos para establecer las instituciones que garanticen los derechos de propiedad. Debido a que los propietarios de recursos tienen interés en la protección de los derechos de propiedad, ellos son solamente un grupo de agentes que estarían dispuestos a pagar por la formación de instituciones para reforzar los derechos de propiedad. Por tanto, se examina el papel que una institución, la cual se denomina gobierno, tiene sobre la trayectoria de crecimiento de la economía.

Los tests empíricos⁵ de las predicciones del modelo demuestran que los gastos del gobierno dirigidos a garantizar los derechos de propiedad incrementan el crecimiento per cápita del ingreso. Así mismo, éste advierte que los países en desarrollo, en los que los derechos de propiedad son inseguros, corren el riesgo de tender hacia el empobrecimiento, igualmente sí la política del gobierno para garantizar los derechos de propiedad es óptima. En este contexto, Zak (1991) señala que existe una relación positiva entre la seguridad en los derechos de propiedad y el ingreso de largo plazo

En síntesis, el artículo apoyado en un modelo de crecimiento, en el cual los derechos de propiedad son inseguros y costosos para reforzar, afirma que la garantía imperfecta de los derechos de propiedad posiblemente explique parte de las fallas del crecimiento. Así mismo, indica que la posible solución es la formación de instituciones que garanticen el respeto a la propiedad.

⁵ Estimación de las funciones de política óptima del gobierno para la protección de los derechos y ecuaciones de crecimiento de un conjunto amplio de países (Zak, 1991).

⁶ En las sociedades democráticas, los cambios fundamentales de derechos de propiedad se producen a través de algún tipo de procedimiento electoral, bien sea de forma directa por medio del voto popular o de forma indirecta a través del voto de representantes electos (Eggertsson, 1995).

Conclusiones

La asignación de recursos en las sociedades modernas está condicionada por los cambios en la estructura de las reglas, esto es por la reasignación de los derechos de propiedad⁶ y en cierto grado, por los cambios en las instituciones sociales y políticas. Por tanto, la clarificación de los derechos de propiedad, la ejecutabilidad de los contratos y la predictibilidad y estabilidad de las reglas de juego en conjunto ofrecen un marco de incentivos para propiciar la actividad económica privada en el mercado. Esto, es clave si se considera que las inversiones a largo plazo tienden a ser vulnerables a la apropiación indebida y, por tanto, únicamente tienen salida cuando los inversores potenciales pueden cerciorarse de que los derechos de propiedad presentes, así como sus expectativas futuras, están suficientemente garantizados

Finalmente, debe señalarse que las instituciones formales particularmente influyentes en el desarrollo económico están representadas por los niveles de regulación de los derechos de propiedad, la ejecución de los contratos y la garantía de la ley. Por tanto, parte fundamental de una política de desarrollo es el diseño de un marco institucional que a su vez establezca y haga cumplir los derechos de propiedad eficientes, generando los incentivos para la maximización de resultados y en general, para un mejor desempeño económico.

Referencias

Alchian, A. y Demsetz, H. (1973). The property rights paradigm. *Journal of Economic History*, No 33, marzo.

Ayala, J. (1999). *Instituciones y economía: Una introducción al Neo-institucionalismo económico*. México: Fondo De Cultura Económica,

Barzel, Y. (1989). *Economic analysis of property rights*. Cambridge: Cambridge University Press.

Benham, A. y Benham, L. (1998). Property rights in transition economies: a commentary on what economists know. En *Transforming Post-Communist Political Economies*, Washington, D.C.: National Academy Press.

- Eggertsson, T. (1995). *El comportamiento económico y las instituciones*. Madrid: Editorial Alianza Economía.
- Furubont, E. y Richter, R. (1997). *Institutions and economic theory*. Ann Arbor: Michigan University Press.
- Hodgson, G. (1989). Institutional rigidities and economic growth. *Cambridge Journal of Economics*, No 13.
- Kalmanovitz, S. (2001). *Las Instituciones y desarrollo económico en Colombia*. Cali: Editorial Norma.
- North, D. (1981). *Estructura y cambio en la historia económica*. Barcelona: Alianza Editorial.
- North, D. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- North, D. (1994). Economic performance through time. *American Economic Review*, No 84.
- North, D. y Thomas, P. (1973). *The rise of the western world: A New Economic History*. Cambridge: Cambridge University Press.
- North, D. y Weingast, B. (1989). Constitutions and commitment: the evolution of institutions governing public choice in seventeenth-century England. *The Journal of Economic History*, Vol. 49, No 4.
- Reynolds, L. (1983). The spread of economic growth to the third world. *Journal of Economic Literature*, No 21.
- World Intellectual Property Organization (2009). The economics of intellectual property: Suggestions for further research in developing countries and countries with economies in transition, WIPO Publication No 1012. Recuperado el 25 de agosto de 2013 en el sitio Web: <http://www.wipo.int/ip-development/en/economics/>
- Zak, P. (2001). Institutions, property rights, and growth. *The Gruter Institute Working Papers on Law, Economics, and Evolutionary Biology*, Vol. 2, Issue 1, Article No 2.

Desarrollo Económico Sostenible y Sustentable

¿COMO SE VE NUESTRA ECONOMÍA EN LA ACTUALIDAD?

Aymer Román Barrera Novoa¹

Recibido: 15 de mayo de 2013 Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

El fin de este artículo es dejar una reflexión de cómo se maneja y como se encuentra nuestra economía en la actualidad, el procedimiento que se siguió fue trabajar sobre los resultados del Banco de la República y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE obteniendo como resultados importantes datos sobre el trabajo informal que sigue sin ceder en el país, correspondiendo al 51,6% de la población ocupada en las 13 principales ciudades. El informe del DANE que señala el tiempo.com, informa que el 57,7 % de los trabajadores informales son trabajadores por cuenta propia, y el 52,1% tienen educación secundaria, de esta manera, se observa un aumento de dicho tipo de trabajo, que se considera de calidad deficiente, frente al trimestre terminado en octubre, cuando su incidencia fue de 51,3%, y un incremento mayor frente al 51,1%, registrado un año atrás.

En este artículo se manejarán las decisiones tomadas por el Banco emisor (B.R), que genera ambientes de incertidumbre en un periodo entre cuatro y ocho trimestres (12 a 24 meses), se analizarán las metas de inflación, y las tasas de intervención que pueden de acuerdo a su manejo aumentar las expectativas de inflación, cuando caen las tasas de interés del mercado y aumenta la colocación de créditos de consumo e hipotecarios, aumenta la demanda y el crecimiento, se incrementan los precios y los costos en el mercado de bienes y servicios, esto conlleva a un aumento en las tasas de cambio y por consiguiente, un incremento en la inflación. Por el contrario, si se aumentan las tasas de intervención, caen las expectativas de inflación, aumentan las tasas de interés del mercado, disminuye la demanda y el crecimiento, bajan los precios y los costos de los bienes y servicios, todo lo anterior, conlleva a la reducción de las tasas de cambio, y es aquí, en donde el Banco de la República entra a evaluar el estado de la economía en cada momento del tiempo, de igual forma se tratarán temas como la responsabilidad de manejar el dinero plástico, de como incentivar la innovación, la atención que el gobierno tiene que colocarle a los diferentes sectores productivos para evitar las continuas protestas que se han estado presentando en el país y de esta forma no permitir que el desempleo se dispare, incrementando el trabajo informal en Colombia. Por último el fundamento teórico y conceptual más relevante manejado en este artículo es El keynesianismo o economía keynesiana es una teoría económica propuesta por John Maynard Keynes, plasmada en su obra Teoría general del empleo, el interés y el dinero.

Palabras claves: Política Monetaria, Banco Emisor, Tasa de Interés, Tasa de Cambio, Trabajo Informal, Desempleo.

¹ Administrador Industrial U.P.T.C. Especialista en Gerencia Financiera Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano Master Business of Administration Unad Florida. Docente UNAD CEAD Sogamoso. aymer.barrera@unad.edu.co

AS SEEN OUR ECONOMY TODAY?

Abstract

The purpose of this article is to make a reflection of how it handles and how our economy is today, the procedure followed was to work on the results of the Bank of the Republic and the National Administrative Department of Statistics DANE obtaining as important results casual labor data that follows without giving the country, corresponding to 51.6% of the working population in the 13 largest cities, the report pointing tiempo.com DANE.

Reports that 57.7% of informal workers are self-employed, and 52.1% had secondary education. Thus, there is an increase in this type of work, which is considered of poor quality compared to quarter ended in October, when the incidence was 51.3%, and a larger increase compared to 51.1% recorded a year ago, DANE. This article handled the decisions made by the issuing bank (BR), which generates uncertainty environments over a period of four to eight quarters (12-24 months), analyzed the inflation targets and intervention rates can management according to their inflation expectations rise, interest rates fall and increases market placement of consumer and mortgage loans, the demand and growth, increase the prices and costs in the market for goods and services, this leads to an increase in exchange rates and thus an increase in inflation. Conversely, if rates increase intervention, inflation expectations fall, interest rates rise in the market, decreasing demand and growth, lower prices and the costs of goods and services, above, leads to reduce rates of change, and it is here, where the Bank of the Republic comes to assessing the state of the economy at each point in time, just as covering topics such as liability plastic handle money, of and encourage innovation, the attention that the government has to place him in the different economic sectors to avoid the ongoing protests that have been performing in the country and thus not allowing unemployment to skyrocket, increasing informal employment in Colombia. Finally the theoretical and conceptual foundation most important in this article is run Keynesianism or Keynesian economics is an economic theory proposed by John Maynard Keynes, captured in his General Theory of Employment, Interest and Money.

Keywords: Monetary Policy, Issuing Bank, Interest Rate, Rate of Change, Informal Labor, Unemployment

Introducción

Como punto inicial se socializa el Objetivo principal del artículo, que consiste en analizar algunos indicadores de suma importancia como el manejo que da el Banco de la Republica a las tasas de intervención, las tasas de interés que manejan las entidades bancarias, las tasas de desempleo, y un breve análisis sobre el manejo crediticio de los colombianos, sus requerimientos, y la necesidad de manejar innovación para combatir el desempleo, Es necesario analizar el porqué del funcionamiento económico de

nuestro país, a veces hay que hacer una pausa y tomarnos un tiempo prudencial para enterarnos de cómo está la política económica de nuestro entorno, de esta forma podemos tomar decisiones financieras a futuro, tomando como referencia las estadísticas actuales que varían día a día. Importante es saber decidir sobre nuestra capacidad de endeudamiento, las tasas que lo rigen, y el momento conveniente para hacerlo, de lo contrario se corre el riesgo de abrir una brecha para una crisis financiera, en la

economía familiar y nacional, el análisis que se debe realizar con conciencia es ¿Como el gobierno significativamente aporta al desarrollo económico de Colombia? ¿Cómo aporta a la solución de las necesidades en los diferentes sectores productivos? Por ultimo debemos observar que el empleo en Colombia no es como lo pintan gran parte de las personas que actualmente figuran como empleadas son trabajadores informales, esto en realidad no es empleo es una mentira con apariencia de verdad, donde están ausentes los aportes a pensión y se menzuga la salud, quedando vulnerables a paseos de la muerte, por estar Desempleados.

Argumentación

En la reforma tributaria se han tenido en cuenta las utilidades de las entidades Bancarias? Reflexión en forma de pregunta que me ha motivado a escribir este artículo; actualmente, las utilidades generadas por el sector financiero son las más representativas en el País.

Aunque para el año 2013, el Banco de la República (B.R), bajó las tasas de intervención para incentivar el empleo, la inversión, el consumo, entre otros, dando cumplimiento a uno de los mandatos constitucionales de garantizar la estabilidad de precios; en coordinación con la política macroeconómica general que propende por el crecimiento del producto y del empleo; Sin embargo, queda presente la reflexión frente a la dinámica generada desde el quehacer financiero y su repercusión en la sociedad. La disminución o incremento de las tasas de intervención, influye directamente en las tasas de mercado, ya sea de consumo o hipotecarios, con las cuales nos otorgan créditos; este afecta de forma positiva o negativa la demanda y el crecimiento, presenta una variación en los precios y costos, aumenta o disminuye el flujo de dinero circulante.

La decisión tomada por el Banco emisor (B.R), genera ambientes de incertidumbre en un periodo

entre cuatro y ocho trimestres (12 a 24 meses), para contrarrestarlos, el Banco emisor (B.R) fija metas de inflación, si se reducen las tasas de intervención aumentan las expectativas de inflación, caen las tasas de interés del mercado y aumenta la colocación de créditos de consumo e hipotecarios, aumenta la demanda y el crecimiento, se incrementan los precios y los costos en el mercado de bienes y servicios, esto conlleva a un aumento en las tasas de cambio y por consiguiente, un incremento en la inflación. Por el contrario, si se aumentan las tasas de intervención, caen las expectativas de inflación, aumentan las tasas de interés del mercado, disminuye la demanda y el crecimiento, bajan los precios y los costos de los bienes y servicios, todo lo anterior, conlleva a la reducción de las tasas de cambio, y es aquí, en donde el Banco de la República entra a evaluar el estado de la economía en cada momento del tiempo; el IPC para el mes de Enero del año 2013, cerró con una inflación del 2%, y el mes de marzo 1,94% fuente DANE.

Uno de los mecanismos de intervención que afecta la cantidad de dinero circulante en la economía Nacional, es la modificación de las tasas de interés mínima, que se cobra a las entidades financieras por los préstamos que les hace el emisor (B.R), o la tasa de interés máxima que pagan por recibirles dinero sobrante. Otro mecanismo, son las Operaciones de Mercado Abierto (OMA), se trabajan o negocian a plazos muy cortos entre 1, 7 y 14 días, cuando se requiere aumentar la liquidez, se llama OMA de expansión, cuando le permite incrementar la cantidad de dinero en circulación en el mercado Colombiano, es decir, el Banco de la República compra títulos o papeles financieros, de esta forma, se inyecta dinero a la economía Colombiana, la operación contraria, es vender títulos y se denomina OMA de contracción. Es aquí donde el Gobierno debe analizar la posibilidad de modificar las vigencias de las tasas de intervención de cada tres meses a un periodo mas

corto, esto afectaría la dinámica de la economía de una forma positiva, de igual forma la vigencia para la tasa de usura a un periodo de tiempo mas corto y no dependeríamos en las tasas de microcréditos, como es hoy a la vigencia de la tasa máxima de usura, para que trabajen al ritmo de la economía continuamente; las decisiones de modificación de la tasa de intervención tienen usualmente vigencia a partir del día hábil siguiente a la sesión de la Junta Directiva. La tasa de usura, corresponde a una tasa superior en la mitad a la tasa de interés corriente que cobran los bancos por sus créditos de libre asignación. No entiendo por qué las tasas de usura manejadas para los microcréditos son las más altas, incluso más altas que las que se manejan para los créditos de consumo, es de entender que estos créditos micro son los que realmente empujan el emprendimiento y la innovación en un país en desarrollo y de economía emergente, estos créditos deberían ser de fácil adquisición en lo que se refiere a la tasa de interés, actualmente la tasa de usura para microcrédito está por el orden del 53,45% E.A, pues la certificación expedida por la Superintendencia el pasado 30 de septiembre de 2012, sostiene que en microcrédito la tasa se mantendría igual por un año, si se compara con el porcentaje que el sector financiero ofrece para libre inversión, es mucho menor para este último 30,51%.

Para el año 2013, el equipo técnico del Banco de la República proyecta un rango de crecimiento económico entre 2.5% y 4.5%, Colombia, espera un crecimiento entre el 4% o 6%, donde se puede deducir que la tasa de interés de intervención del 4%, continuará apoyando el crecimiento del producto y del empleo, estimulando su sostenibilidad, al mismo tiempo que mantiene la inflación, ya que según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, en el año 2012 se registró un crecimiento de 2,44% que comparado con la inflación de los años 2011 y 2010 de 3,73% y 3,17%, respectivamente ha sido el año con el

crecimiento mas bajo de los últimos tres años, se espera que para este año 2013, la meta del Banco de la República se cumpla y no nos llevemos sorpresas, como efecto del coletaso de la crisis Europea, mala proyección del Banco Emisor y de paso a un repunte en la revaluación del peso Colombiano.

En el año 2013, el Salario Mínimo Legal Mensual Vigente (SMLMV), representó un alza del 4,02% con respecto al definido en el 2012, esto implicaría que el incremento compensaría el crecimiento proyectado para este año, sin embargo, el crecimiento de Impuestos que decretó el gobierno en la Reforma Tributaria, el alza del Impuesto Predial, y demás, no alcanza, para los requerimientos necesarios de una familia colombiana donde su núcleo familiar lo integran la pareja, y dos a tres hijos, que fácilmente superan el 4%, uno de los sectores en donde más se observa, el alto costo, es la Educación Superior, donde se reflejan los mas altos e inalcanzables, si se tienen en cuenta diferente de la matrícula, los costos de manutención académica. El Gobierno debería ponerse de acuerdo para que los incrementos en todos los estamentos sea equitativo, entonces así, los empresarios tomarían como referencia el análisis de la meta de inflación para el año 2014, e incrementar el salario a sus trabajadores de forma justa. Según el Banco de la República; los empresarios actualmente, le solicitan al emisor (B.R), mayor intervención en el mercado del Dólar para que aumenten la compra diaria y de esta manera, subir el precio de la divisa, frenando la revaluación del peso, conllevando a seguir en aumento las reservas internacionales, que en 8 años, se han triplicado, y son las que dan el respaldo económico ante la comunidad internacional, la banca internacional, dan la estabilidad para invertir en el país, y responder por la deuda externa.

Síntesis

Se observa, de una forma prospectiva, una pequeña recesión para el 2013, tan solo la pro-

yección del emisor (B.R), para el presente año no supera al 4%, y para el año 2014 puede ser menor, esto implica que la baja inflación, puede afectar la producción Nacional, afectando el mercado de bienes y servicios, afecta un incremento justo en el salario mínimo de parte del gobierno y los empresarios, no hay creación de nuevos empleos, aumentando el trabajo informal, aunque el gobierno piense que está cumpliendo con los niveles de empleo, esto es una falacia, ya que la tasa de desempleo esta por el orden del 10,2%, al finalizar el mes de abril del año 2013.

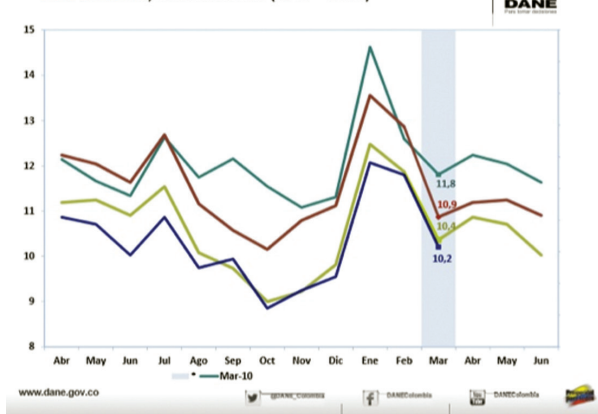
No siendo esto satisfactorio, por que en la medición real de los Colombianos ocupados, no se debe tener en cuenta el trabajo informal, al descartar este factor, se publicaría cifras reales de los colombianos empleados, sin que tengan en cuenta para cifras de empleo, aquellos compatriotas que manejan el rebusque como opción laboral, donde no pueden aportar a la Seguridad Social, lo cual no les da derecho a una pensión, a un servicio de salud digno y de calidad, donde la corrupción ha desaparecido los recursos destinados para inversión en este sector, que tristemente observar que nuestros ancianos tengan que pedir caridad en las esquinas de los semáforos.

Mientras el Gobierno preparaba el plan de estímulo económico, el Fondo Monetario Internacional (FMI) barajaba de nuevo sus cuentas sobre Colombia y ahora pronostica un menor crecimiento, para este año, según el Fondo Monetario Internacional, Colombia tendrá un desempleo promedio de 10,3 por ciento, ya se maneja un indicador al mes de Abril de 2013 del 10.2 %, en Mayo 9.4% y en Junio de 2013 del 9.2%, pero insisto en mi posición esta cifra es irreal, seguida por Venezuela (7,8), Argentina (7,1), Perú (6,8) y Uruguay (6,5), DANE.

La población ocupada informal se encuentra en comercio, hoteles y restaurantes.

Tasa de desempleo

Total Nacional, serie mensual (2010 – 2013)



Fuente: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres__web_ech_mar_corta13.pdf.

El trabajo informal sigue sin ceder en el país, correspondiendo al 51,6% de la población ocupada en las 13 principales ciudades, DANE. Que ha medido el fenómeno, en el trimestre terminado en el mes de noviembre del año pasado (2012). De esta manera, se observa un aumento de dicho tipo de trabajo, que se considera de calidad deficiente, frente al trimestre terminado en octubre, del año 2012 cuando su incidencia fue de 51,3%, y un incremento mayor frente al 51,1%, registrado un año atrás. La población ocupada informal se encuentra principalmente en los sectores de comercio, hoteles y restaurantes, en donde está el 41,4 %.

El informe del DANE que señala el tiempo.com nos ilustra que el 57,7 % de los trabajadores informales son trabajadores por cuenta propia, el 52,1% tienen educación secundaria; entre las mujeres, el trabajo informal alcanza el 55,8 %, mientras que entre los hombres llega a 47,9 %, además se debe tener en cuenta que el trabajo informal no tiene aportes significativos para el estado en Seguridad Social, Parafiscales y en Tributación. Para que el Gobierno pueda aumentar la inversión social, en primer lugar, se debe combatir de una forma eficaz la corrupción política, y seguir invirtiendo los dineros incautados de actividades ilícitas en las familias desplazadas, que realmente están sin techo, a

causa de la misma estirpe política, que los ha dejado sin vivienda por la malversación de los dineros públicos, que evitan que la eficacia del gobierno sea óptima en un país donde aumenta día a día la desigualdad social; como es el caso de las pensiones exorbitantes de los Magistrados y Congressistas, además, quedando sobre la mesa el análisis en los salarios de la rama judicial. Colombia como país emergente debe disminuir la brecha que hoy existe entre ricos y pobres, donde los ricos son más ricos y los pobres más pobres, el llamado capitalismo salvaje, esto se hace iniciando el cambio desde nuestro voto, «si la política NO fuera tan lucrativa como lo es hoy, ¿tendríamos Gobernantes? O mejor ¿existiría, cero corrupción?».

Todo este análisis crítico se basa en la economía keynesiana, en el análisis de las causas y consecuencias de las variaciones de la demanda agregada y sus relaciones con el nivel de empleo y de ingresos. Bien si to-

mamos el anterior análisis para investigar las causas por las cuales, la tasa desempleo se haya quedado sobre el 9.2.% al mes de junio. Fuente DANE.

Entre el año 2012 y el año 2013, podemos tomar la revaluación del peso, falta de una reforma laboral efectiva, control a los precios Dumping generados por el contrabando, falta de una reforma tributaria que en realidad incentive la generación de empleo, y no la violencia (secuestros, extorsiones, asesinatos sindicales), esto sumado con políticas que incentiven el ahorro, para la compra de vivienda, promoción educativa, evitando el gasto en créditos de consumo (que a lo que llevan es a cierto grado de alcahuetería económica), para manejar endeudamiento de forma moderada, y una inclusión en la reforma tributaria de un ítem, donde pongan a tributar a los grandes banqueros, con responsabilidad social e impuestos acordes con sus exorbitantes ganancias anuales.

Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleada
Total nacional

Población Total Nacional	Marzo		Variación	
	2012	2013	Absoluta	%
Ocupados	20.494	20.416	-78	-0,4
Desocupados	2.370	2.321	-49	-2,1
Inactivos	12.763	13.417	654	5,1
Subempleados Subjetivos	6.998	6.801	-197	-2,8
Subempleados Objetivos	2.687	2.567	-120	-4,5

Fuente: DANE, GEH

Nota: Resultado en miles. Por efecto de redondeo en miles los totales pueden diferir ligeramente

Nota: Datos expandidos con proyecciones de población elaboradas con base en los resultados del Censo 2005

Fuente: <http://buscador.dane.gov.co/viewer/index.jsp?start=0&proxy=%2F&sessionId=0275d316-9874-4974-b1c5-17025c2e0624> abril 30 de 2013.

Algunas medidas gubernamentales actuales como la impuesta por el Ministro de Hacienda donde anunció el día 13 de febrero, en el Congreso de la República de aumentar la compra de Dólares, en el mercado interno en 1.000 millones de Dólares diarios, para contrarrestar efectos en la revaluación del peso, esto con el

fin de buscar una tasa de cambio más competitiva; teniendo claro que así las tasas de intervención estén bajas por el orden del 4%, hay que manejar con mucha cautela el dinero plástico, específicamente las tarjetas de crédito, estas manejan una tasa máxima de usura de hasta el 31,28 % efectivo anual que al compararlo con la

tasa que maneja un crédito de consumo como los de libranza o libre inversión que están entre el 12% y el 24% efectivo anual, desestimula, el empleo más aun, cuando se han manejado porcentajes para frenar el emprendimiento, como las tasas máximas de usura para los microcréditos que están en el 53,45% efectivo anual a 30 de septiembre de 2013;

Dentro de la crisis que se ha anunciado para el 2013 se fundamenta en aspectos en los cuales se disminuirá la capacidad de innovación en las empresas. A pesar del apoyo que intenta dar el Gobierno Nacional con Colciencias, y la Corporación Enlace, puntualmente en el convenio existente entre las Cámaras de Comercio de Cúcuta, Bucaramanga y Sogamoso, la Corporación Enlace y Colciencias por el orden de 1.400.000 millones de pesos, donde formarán consultores para impulsar la innovación empresarial, en los empresarios de cada región, generando planes de innovación en las empresas y formulando proyectos para participar en las diferentes convocatorias, que publica Impulsa, Colciencias, y el Sena entre otros, esto se piensa hacer extensivo hacia otras regiones del país. Fuente Cámara de Comercio de Sogamoso. Julio de 2013.

Como resalta Fabiola Subject presidente de G.E General Electric para Colombia. «El actual entorno económico y político mundial plantea desafíos para los innovadores que deben ser tratados», si esto no se da, es importante para esta reflexión analizar que otro punto contribuye a disminuir la cultura de ahorro en los Colombianos, tales pueden ser los altos costos financieros, aquí se tiene como consecuencia el desestimulo para el ahorro puesto que el usuario prefiere tener el dinero «debajo del colchón» , que tenerlo en una cuenta de ahorros donde la tasa de rendimiento es mínima , y a unos costos administrativos elevados. El anuncio del Gobierno Nacional es disminuir el impuesto al gravamen financiero para el año 2014 del 4 por mil al 2 por mil esperamos que se cumpla.

Por último deseo subrayar lo mucho que ha afectado la devaluación del Dólar a la economía colombiana, especialmente a los exportadores, actualmente, reciben menos dinero por su mercancía, por esta razón, los cafeteros acudieron a vías de hecho para que el gobierno les colaborara con los subsidios para amortizar las pérdidas generadas por el actual precio del grano, la protesta del sector de la papa, debido a un aumento en las importaciones del tubérculo y donde el ministro de agricultura les da como opción que cambien de actividad económica ¿más desigualdad para dónde?, O sea que el café «SI», la papa, el arroz y la leche «No»? Adicional a esto, por el bajo precio de la divisa estadounidense, en adelante, el gobierno tendrá que manejar de forma similar el apoyo que le dio a los cafeteros, dárselo a los arroceros, al gremio de los cultivadores de plátano, papa, y cebolla entre otros, el estado debe conjurar y equilibrar las ayudas a estos gremios si no desea tener a futuro vías de hecho para conseguir lo que el gobierno les niega.

El Ministro de Hacienda y Credito Público, Mauricio Cardenas, informó el martes 12 de Febrero de 2013 en el Congreso de la Republica, que entre las medidas está la de reducir los desembolsos de crédito externo en US\$ 1.000 millones, obligando al Gobierno Nacional a realizar compras de dólares en el mercado público por este monto para atender los pagos de deuda externa.

Ojalá la respuesta del Ministro de Hacienda omita la frase «No hay Plata» cuando existan protestas de aquellos gremios en los cuales el gobierno no les da la misma importancia que al gremio del café, dando soluciones concretas, justas, coherentes y no demagógicas, sin seguir en una economía de capitalismo salvaje en donde los ricos son mas ricos y los pobre mas pobres, como es el caso de los Banqueros Luis Carlos Sarmiento dueño del grupo AVAL y nuestros habitantes del Departamento del Chocó.

Conclusiones

- La política económica de Colombia maneja gran dinamismo, y actualmente depende en gran parte de las decisiones que toma el Banco Emisor.
- El Gobierno a la fecha no maneja una política monetaria favorable para la vigencia, y asignación en las tasas de usura de los microcréditos, en esta forma desfavorece el emprendimiento y generación de empleo formal.
- El Dane cuando determina las tasas de desempleo mensuales, no discrimina a todos aquellos trabajadores informales, que son quienes realmente inflan y disfrazan la tasa de empleo, mostrando cifras que no son reales a la hora de identificar, los colombianos que se benefician de una seguridad social digna en sus empleos formales
- Colombia actualmente refleja una gran deficiencia en el tema de innovación, a pesar de algunos esfuerzos que hoy, no han tenido la suficiente fortaleza para convertir a nuestros empresarios en mercados competentes generadores de empleo.
- Los Empresarios y el Gobierno no realizan un estudio a conciencia de los ingresos y egresos per cápita de un colombiano común, a la hora de fijar el porcentaje de incremento anual en el salario mínimo legal, aplicando criterios de equidad social, para ajustar dignamente este porcentaje cada año, tan solo mira factores e indicadores de orden macro que no reflejan la realidad micro, de las necesidades de todos aquellos que hoy tienen la fortuna de poseer un trabajo digno.
- Las tasas de interés bancarias no manejan la misma eficacia en lo referente al tiempo de aplicación con respecto a los cambios que manejan las tasas de intervención que autoriza el Banco Emisor, debido a que la tasa de usura

tiene una vigencia de tres meses y es la referencia manejada por la banca comercial.

- El Gobierno Nacional no actúa con equidad a la hora de negociar los pliegos que se le presentan en cada uno de los paros realizados por los diferentes sectores productivos que conforman nuestro país, para darle los mismos beneficios que le dieron a los cafeteros, a los demás gremios como el de la papa, el arroz, la minería, transportadores, entre otros. Esto genera desigualdad social convirtiéndose en tan solo soluciones paliativas las respuestas dadas a cada paro.

Referencias

Argandoña, Antonio (1981). *La teoría monetaria moderna*. Madrid: Editorial Ariel. Segunda edición.

Argandoña, Antonio, Consuelo Gámez y Francisco Mochon (1997). *Macroeconomía avanzada I: modelos dinámicos y teoría de la política económica*. Madrid: Editorial Mc Graw Hill.

Banco de la República (2000). *Reportes del Emisor*, No 10. Bogotá, enero.

Bruno, Michael y Sachs, Jeffrey (1991). *La estanflación en la economía Mundial*. México: Editorial Trillas.

Butler, Emonn. (1989). *Milton Friedman: su pensamiento económico*. México: Editorial Limusa.

Cabarrouy, Evaldo (1983). *Principios de macroeconomía*. México: Editorial Prentice Hall.

Clavijo, Sergio (2000). Reflexiones sobre la política monetaria e «inflación objetivo» en Colombia. *Borradores de Economía* No 141. Bogotá: Banco de la República.

Correa, Patricia (1990). Teorías contemporáneas de la inflación. *Revista Economía Colombiana*, No 233. Bogotá.

Cuadrado Roura, Juan R. (2000). *Política económica, objetivos e instrumentos*. Editorial Madrid: Mc Graw Hill. Segunda edición.

Desai, Meghnad (1991). *El monetarismo a prueba*. México: Editorial FCE.

Dornbush, Rudiger y Fischer, Stanley (1994). *Macroeconomía*. Madrid: Editorial McGraw Hill. Sexta edición.

Echavarría, Juan José (2000). ¿Por qué requiere Colombia realizar sus reformas... y más aún la laboral? *Debate de coyuntura económica*, No 52. Bogotá, septiembre.

Ferrari, Andrés. (2000). Por qué Keynes en el 2000. Documento No 07 en: [www. Paginadigital.com.ar](http://www.Paginadigital.com.ar)

Foley, Duncan (1983). La ley de Say en Marx y Keynes. En: Marx, Keynes, Schumpeter. *Cuadernos de Lecturas de Economía*, Universidad de Antioquia. Medellín.

Froyen, Richard (1997). *Macroeconomía: teorías y política*. México: Editorial. Mc Graw Hill.

Gómez, Javier (2001). Teoría y política monetaria. Notas de clase (inéditas). Bogotá, enero.

Harris, Laurence (1993). *Teoría monetaria*. México: Fondo de Cultura Económica. Primera reimpression de edición en español.

Harris, S. E. (1948). Introducción general. En: *La nueva ciencia económica, influencia de keynes en la teoría y en la política*. Seymour E. Harris (editor). Madrid: Biblioteca de la ciencia económica.

Harrod, R. F. (1948). Keynes el economista. En: *La nueva ciencia económica, influencia de keynes en la teoría y en la política*. Seymour E. Harris (editor). Madrid: Biblioteca de la ciencia económica.

Hinshaw, R. (1948). La política comercial keynesiana. En: *La nueva ciencia económica, influencia de keynes en la teoría y en la política*. Seymour E. Harris (editor). Madrid: Biblioteca de la ciencia económica.

Hoggarth, Glenn (1997). Introducción a la política monetaria. Publicado en inglés por el Centro de Estudios de Banca Central, Banco de Inglaterra, traducido y publicado por Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos, *Ensayos*, No 54. México.

Keynes, J. M (1981). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. Bogotá: Fondo de Cultura Económica. Décima reimpression de la edición en español.

Laidler, David (1980). *La demanda de dinero: teorías y evidencia empírica*. Barcelona: Antoni Bosch, editor.

Lora Torres, Eduardo (1988). *Dinero, actividad económica y precios*. Bogotá: Editorial Universidad Nacional.

Misas, Martha y Posada, Carlos Esteban (1995). P-estrella en Colombia: un punto de vista sobre la inflación. *Revista Lecturas de Economía*, No 42. Medellín.

Sachs, Jeffrey y Larrain, Felipe (1994). *Macroeconomía en la economía global*. México: Editorial Prentice Hall.

Smithies, Arthur (1948). Demanda efectiva y empleo. En: *La nueva ciencia económica, influencia de keynes en la teoría y en la política*. Seymour E. Harris (editor). Madrid: Biblioteca de la ciencia económica.

Sweezy, P. (1948). Keynes el economista. En: *La nueva ciencia económica, influencia de keynes en la teoría y en la política*. Seymour E. Harris (editor). Madrid: Biblioteca de la ciencia económica.

Tenjo, F. (1987). Keynesianismo y anti-keynesianismo. *Cuadernos de Economía No 10*. Bogotá.

Wullner, Andrea y Brigante, Vicenio (1991). El ajuste ahorro - inversión, una revisión teórica. *Rev. Universitas Económica*. Vol. 7, No 1. Bogotá.

Cibergrafía

(http://www.eltiempo.com/colombia/otraszonas/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12506108.html)

última actualización 7 de mayo del 2013.

(<http://buscador.dane.gov.co/viewer/index.jsp?start=0&proxy=%2F&sessionId=ed6e3375-f8fb-409f-8004-c8a-0d4ec11b9>). Última actualización 7 de mayo del 2013.

(http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_ech_mar_corta13.pdf dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=66) última actualización 7 de mayo del 2013.

(<http://www.portafolio.co/economia/desempleo-colombia-abril-2013>) Actualización 02 de Julio de 2013.

(<http://www.portafolio.co/economia/desempleo-colombia-junio-2013>) Actualización 02 de Julio de 2013.(dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=66). Actualización del 7 de mayo de 2013.

(http://www.eltiempo.com/colombia/otraszonas/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12506108.html). Última actualización 7 de mayo del 2013.

(<http://buscador.dane.gov.co/viewer/index.jsp?start=0&proxy=%2F&sessionId=0275d316-9874-4974-b1c5-17025c2e0624>). Tomado el 10 de Julio de 2013.

(<http://www.portafolio.co/economia/desempleo-colombia-junio-2013>) Actualización 12 de Julio de 2013.

(<http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda>). Tomado el 14 de febrero de 2013 a las 10:50, (http://www.eltiempo.com/colombia/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12506108.html).tomado el 14 de febrero de 2013 a las 11:16 am.

Cadenas productivas

LOGROS Y RETOS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA PAPA EN EL MUNICIPIO DE PASTO

Diego Germán Martínez Delgado¹**Germán Alfredo López Montezuma²****Carlos Rubén Trejos Moncayo³**

Recibido: 21 de julio de 2013

Aceptado: 12 de agosto de 2013

Resumen

En los procesos productivos del mundo globalizado son cada vez más marcadas las rivalidades empresariales, razón por la cual los distintos sectores productivos deben adoptar nuevas posturas en los comportamientos tradicionales, con el fin de lograr el objetivo propuesto mediante la utilización adecuada de los recursos disponibles.

El gobierno colombiano como una estrategia industrial, ha definido los acuerdos de competitividad sectoriales. Mediante la integración del sector público y privado se propende por definir mecanismos de acción y cooperación empresarial de las distintas cadenas productivas, en busca de mayor productividad y competitividad.

Es para el Departamento de Nariño una prioridad definir las diferentes potencialidades de sus distintas regiones, con el propósito de impulsar y dinamizar las economías sectoriales. El objetivo de la investigación es identificar y caracterizar los logros y retos de la cadena productiva de la papa en el municipio de Pasto período 2003-2019, para ello es necesario reconocer el estado actual y la problemática socioeconómica de sus integrantes.

La metodología del proyecto desde el aspecto analítico-descriptivo busca identificar y caracterizar las diversas propiedades en los procesos de producción, transformación y comercialización, con el propósito de realizar una visión prospectiva del comportamiento de la cadena para el año 2019.

Palabras claves: Cadena productiva, productividad, competitividad, diagnóstico estratégico, agroindustria.

¹ Magister en mercadeo agroindustrial. Especialista en proyectos de desarrollo. Economista. Docente ocasional, ECACEN Pasto UNAD. diego.martinez@unad.edu.co

² Magister en docencia universitaria. Especialista en finanzas. Administrador financiero. Docente asistente ECACEN Pasto UNAD. german.lopez@unad.edu.co

³ Magister en mercadeo agroindustria. Especialista en gerencia estratégica de mercadeo. Administrador de empresas. Docente ocasional ECACEN Pasto UNAD. carlos.trejos@unad.edu.co

ACHIEVEMENTS AND CHALLENGES OF POTATO PRODUCTION CHAIN IN THE MUNICIPALITY OF PASTO

Abstract

In the globalized production processes are increasingly marked business rivalries, why the different productive sectors must adopt new positions in traditional behaviors, in order to achieve the objective through the appropriate use of available resources.

The Colombian government as an industrial strategy, defined sectoral competitiveness agreements. By integrating public and private sector is a tendency to define mechanisms of action and business cooperation of the different chains, looking for increased productivity and competitiveness.

It is for the Department of Nariño a priority to define the different potentials of the different regions, in order to promote and stimulate sectoral economies. The objective of the research is to identify and characterize the achievements and challenges of the potato production chain in the municipality of Pasto 2003-2019 period, for it is necessary to recognize the current status and socioeconomic issues of its members.

The methodology of the project from the analytical-descriptive to identify and characterize the various properties in the processes of production, processing and marketing, in order to perform a prospective view of the behavior of the chain by 2019.

Keywords: Production chain, productivity, competitiveness, strategic diagnosis, agribusiness.

Introducción

Según el DNP la producción agrícola del departamento de Nariño está representada en un 84,4% (403682 hectáreas) por la producción de papa, seguida apenas por un 7,9% por la producción de maíz tradicional, de ahí la importancia que producto tiene sobre la economía del Departamento de Nariño, actividad que se ha limitado a procesos de comercialización, con tímidas iniciativas empresariales orientadas hacia la transformación agroindustria. En la región la ciudad de Pasto es el principal centro de acopio y de negocios de este producto, de ahí que se lo ha identificado como punto de inicio para el desarrollo es esta investigación.

Antecedentes de la investigación

Las cadenas productivas se han convertido en el eje de desarrollo económico y social de la región, es así con la presente investigación se quiere dar a conocer como un modelo de gestión a través del cual se generan ventajas competitivas frente a otros mercados y se logre diagnosticar debilidades y fortalezas que posee la cadena productiva de la papa, con el desarrollo de herramientas que permitan identificar el estado y la problemática actual que ayuden a determinar los retos a corto, mediano y largo plazo que posibilite el crecimiento del sector agroindustrial en la subregión centro Pasto.

Dentro de la investigación se hace énfasis en la importancia que tiene el fortalecimiento en la cadena de la papa, como apuesta económica y social en la subregión de la ciudad de Pasto; incluida en todos y cada uno de los proyectos del sector empresarial, a través de los planes de gobierno, los cuales han incorporado actividades para el fomento de la productividad y competitividad entre los gremios e instituciones en la subregión.

La existencia de algunas pequeñas empresas dedicadas a la transformación de la papa se constituye en un latente desarrollo de la industria y un agente significativo para determinar el grado de desarrollo y desafíos que conlleva la producción y/o transformación de este tipo de productos, es así que dentro de este grupo e pequeños productores se hace necesario el desarrollo y análisis del potencial de crecimiento con el que cuenta el sector ya que es una de las actividades generadora de empleo y crecimiento socioeconómico para la región.

Dentro de la metodología se aplicaron herramientas de análisis estructural DOFA, árbol de competencias y el diamante de Porter, los cuales permitieron tener un acercamiento más exacto a la situación donde se encuentra la organización como también identificar las variables críticas, los avances y los retos en cuanto a la competitividad y aprovechamiento de los recursos disponibles.

Desarrollo

Metodología

La investigación adelantada en torno al comportamiento de la cadena productiva de la papa en el Municipio de Pasto es de tipo analítico-descriptivo, se busca identificar y caracterizar las diversas propiedades de los procesos de producción, transformación y comercialización. De otra parte, establecer los aspectos notables

en cuanto a estructura organizacional, procesos de inclusión tecnológica y procesos agroindustriales implementados que busquen mayor competitividad del sector.

La investigación bajo el enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), se orienta hacia los factores que influyen en la toma de decisiones para la determinación de una estrategia adecuada que mejore los procesos adelantados en cada uno de los eslabones de la cadena, con la utilización de métodos de comparación que permiten analizar la capacidad competitiva de la cadena productiva de la papa en Pasto.

Con el apoyo de la metodología prospectiva y la vinculación de un grupo de expertos los cuales son seleccionados por su experiencia y conocimiento de las distintas actividades que se desarrollan al interior de la cadena, se recolecta información útil para el proceso de indagación la cual permite analizar el comportamiento de los logros alcanzados, y proyectar acciones que permitan enfrentar con éxito los retos en el futuro de mediano y largo plazo.

Una de las estrategias utilizadas para la vinculación de los integrantes del grupo focal es la obtención de la información por medio de un cuestionario estructurado y único, logrando de esta manera la vinculación de varios integrantes y representantes de la cadena productiva de la papa.

Como representantes destacados tenemos los siguientes, quienes aceptan la invitación por el grupo investigador para discutir y participar activamente de la reflexión objeto de la presente investigación: FEDEPAPA: Coordinador FEDEPAPA Nariño Doctor Jesús Efraín Vela, Secretaria de Agricultura Municipal de Pasto; Ingeniero Jaime Guillermo Castro Barba, Secretaria de Agricultura Departamental de Nariño; Doctora Margarita Belalcázar. (Cadena Productiva de la Papa), CORPOICA; Director Ejecutivo Juan Lucas Restrepo, Agenda Para El Desarrollo Local ADEL: Director

Ejecutivo Álvaro Obando, Oficina De Planeación Departamental de Nariño; Secretario de Planeación Luis Alfonso Escobar, empresarios del sector industrial de la papa en el Municipio de Pasto.

Muestra

En el Municipio De Pasto se encuentran legalmente registradas alrededor de 31 empresas del sector industrial de la papa, algunas de ellas dedicadas a la comercialización y elaboración de productos alimenticios según los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Pasto.

Para el desarrollo de la investigación se trabajó con las empresas dedicadas a la transformación de la papa frita, de las cuales solo se encuentran 8 pequeñas industrias, mediante la investigación se pudo establecer que es necesario mejorar el manejo y aplicación de los procesos administrativos, así como también la formulación de estrategias de mejoramiento en el fomento de la aplicabilidad de técnicas y tecnología, innovación y punto importante la estructuración de apoyo de las diferentes entidades que hacen parte de la cadena.

Resultados y discusión

La agroindustria rural es «...un proceso de mejora del nivel del bienestar de la población rural y de la contribución que el medio rural hace de forma más general al bienestar de la población en su conjunto, ya sea urbana o rural, con su base de recursos naturales...» (Ceña, 1993: 29).

Cabe anotar que bajo este concepto, lo rural o mejor la empresa agroindustrial rural sobrepasa lo meramente agropecuario e inicia vínculos comerciales e industriales con la ciudad, tanto en la provisión de alimentos como en otro tipo de bienes y servicios como la oferta de recursos naturales, cultura, etc.⁴

Frente a este aspecto, el Departamento de Nariño ha encontrado un sin fin de obstáculos que han impedido su normal desarrollo económico, tales como: su posición geográfica distante del centro del país y de sus polos de desarrollo, la inadecuada infraestructura vial y de comunicaciones, siempre mirando el comercio como alternativa económica a su producción, sin dirigir sus esfuerzos hacia la transformación agroindustrial. La separación del sector rural del urbano es una concepción que no debe mantenerse; es necesario definir un horizonte de desarrollo y de cambio integral eliminando la línea imaginaria que separa lo rural de lo urbano para iniciar procesos dinámicos y sostenidos de manera conjunta de tal manera que la agroindustria rural crezca y se convierta en un eje clave en el desarrollo económico del departamento.

De acuerdo con el Acuerdo de competitividad de la cadena agroalimentaria de la papa en Colombia. «El cultivo de la papa en Colombia es típicamente minifundista. Según los datos del Primer Censo Nacional del cultivo realizado entre los años 2001 y 2004, el 95% de las unidades productoras de papa son menores a 3 hectáreas y de este porcentaje el 79% es menor de 1 hectárea; el 3% tienen un tamaño entre 3 y 5 hectáreas y el 2% restante es mayor de 5 hectáreas.

Otra característica importante del cultivo que tiene fuertes implicaciones económicas y ambientales es la tenencia de la tierra. De acuerdo con los resultados del Censo, solamente el 46% de las explotaciones se adelantan en tierra cuyo propietario es el mismo productor, el 33% se desarrolla en tierras arrendadas y el 21% restante se siembra en diferentes formas de compañías.

⁴ Al respecto, Norma Giarracca (2001), en su libro *Desarrollo Rural ¿Una nueva ruralidad en América Latina?*, Dice: «Bajo esta concepción de progreso económico, la transformación estructural va de lo rural hacia lo urbano, de lo agrícola a lo industrial, y por ende de lo atrasado a lo moderno». Según este planteamiento, lo rural se ajusta pasivamente y en función de factores exógenos. En el plano productivo el comportamiento agrícola es residual, y depende de las demandas industriales y urbanas. Lo endógeno en el sistema es la urbanización y la industrialización; y el resultado, la modernización tanto en términos técnicos como en el sistema de ideas y valores (p. 18).

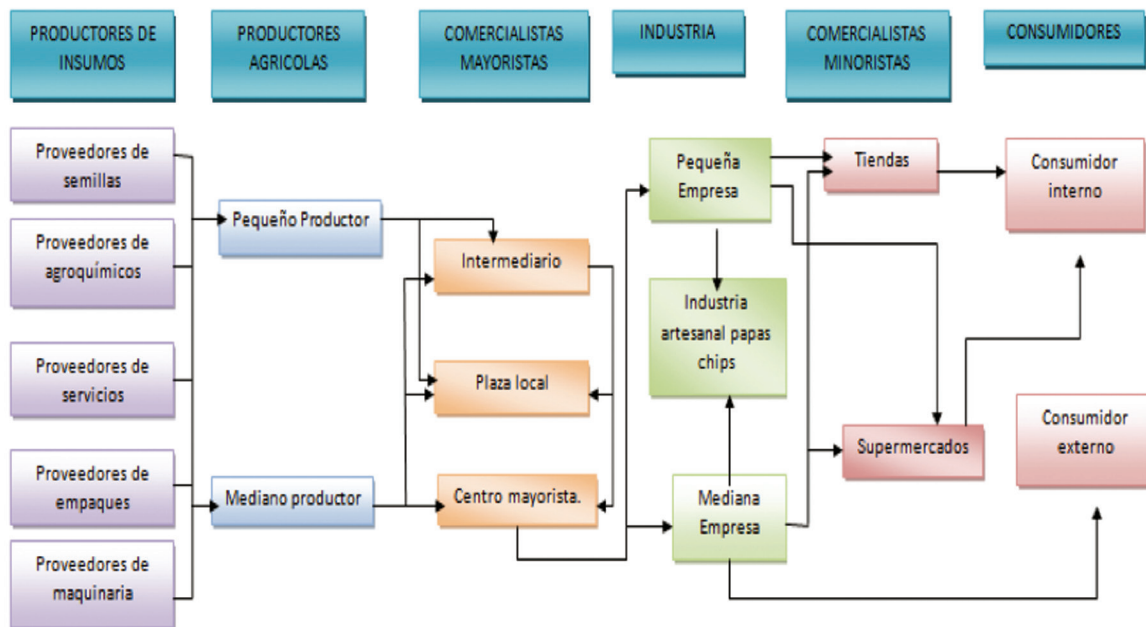
En los tres principales departamentos productores, menos de una tercera parte de los cultivos disponen del agua y de la infraestructura necesaria para riego. En Cundinamarca sólo el 19% de las explotaciones cuentan con posibilidades de riego artificial, en Boyacá la disponibilidad es del 24% y en Nariño llega sólo al 14%».

Siendo uno de los objetivos de la investigación el conocer el grado de competitividad de la cadena productiva de la papa en el Municipio de Pasto, como uno de los productos regionales que manifiesta fortaleza se aplica el modelo de las 5 fuerzas de Porter, con el fin de conocer los logros y el grado de competitividad de los actores involucrados.

Figura 1 Modelo de la cadena productiva de la papa

MODELA DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA PAPA

ENTORNO ORGANIZACIONAL: ORGANIZACIONES DE APOYO GUBERNAMENTAL Y DEL SECTOR PRIVADO. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL (MADR), CORPOICA, ICA, FEDEPAPA, CEVIPAPA, CONSEJO NACIONAL DE LA PAPA, CONSEJOS REGIONALES, FONDO NACIONAL DEL FOMENTO HORTOFRUTICOLA, UNIVERSIDAD NACIONAL UPTC, SENA, UNIVERSIDAD DE NARIÑO, FINAGRO, BANCO AGRARIO, SECRETARIA DE AGRICULTURA DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL.



ENTORNO INSTITUCIONAL: DOCUMENTO COMFES 3446, 3439, PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR 1990-2009, LEY DE CADENAS PRODUCTIVAS (LEY 811 DE 2003), AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD (2004), DOCUMENTO OPORTUNIDAD DE INCLUSION PRODUCTIVA PARA LA POBLACION EN POBREZA Y VULNERABILIDAD EN PASTO PNUD 2011, PROGRAMA NACIONAL DE ASISTENCIA TECNICA PARA EL FOMENTO DE LAS POLITICAS DE EMPLEO, EMPRENDIMIENTO Y GENERACION DE INGRESOS EN LOS AMBITOS REGIONAL Y LOCAL MINISTERIO DEL TRABAJO 2011, ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA AGROALIMENTARIA DE LA PAPA EN COLOMBIA 2010, I CENSO NACIONAL DEL CULTIVO DE PAPA DEPARTAMENTO DE NARIÑO 2006, PLAN DE DESARROLLO NARIÑO-MEJOR 2012-2015, COMISION REGIONAL DE LA COMPETITIVIDAD 2009.

Con el propósito de conocer los logros y retos de la cadena productiva de la papa en el Municipio de Pasto, se postula el modelo formulado

por Michael Porter de las cinco fuerzas delimitan precios, costos, inversión, factores básicos que determinan la rentabilidad a futuro.

Figura 2 Fuerzas que guían la competencia del sector industrial.



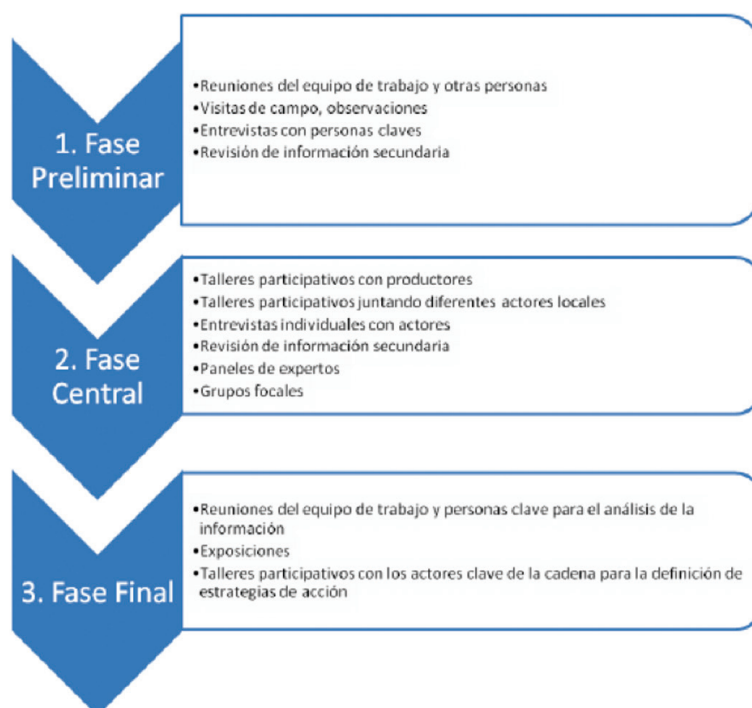
Fuente:Porter, 1980.

Tabla No---Proceso de análisis de la cadena

NIVELES DE PARTICIPACION	TIPO DE PARTICIPACION
Recolección de información	Los actores ofrecen información de forma individual y/o grupal
Análisis de la Información	Los actores reflexionan juntos y desarrollan nuevos conocimientos de la cadena
Socialización de información, retroalimentación y definiciones de estrategias con los actores	Los actores definen nuevas opciones y toman decisiones consensuadas.
Ejecución de acciones concertadas	Los actores participan en la ejecución de acciones.

Fuente: Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas (Mayo de 2006). <http://www.rlc.fao.org/proyecto/163nze/pdf/comercio/7.pdf>. Heyden, Damien; Camacho, Patricia.

Fases de análisis de la cadena productiva



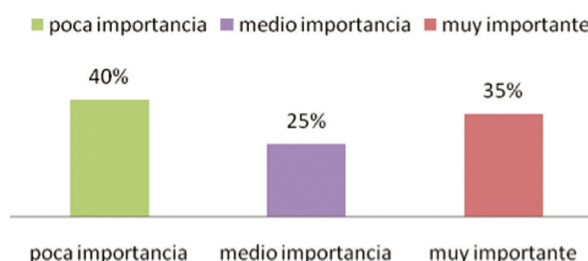
Fuente. *Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas (Mayo de 2006)*. <http://www.rlc.fao.org/proyecto/163nze/pdf/comercio/7.pdf>. Heyden, Damien; Camacho, Patricia.

Amenazas de entrada de nuevos competidores

Si a un sector ingresan nuevas empresas, la competencia aumentará y por ende provoca una baja en la rentabilidad, puesto que por una parte ayudara a bajar los precios y por otro provoca un aumento en los costos, es así que la empresa para mantenerse o aumentar su mercado y rentabilidad deberá realizar costos adicionales tales como: mejoramiento de los procesos, campañas publicitarias, promociones, etc.

Para el caso de análisis podemos destacar que la existencia de una economía de escala se convierte en una amenaza de entrada, representada en el cuadro siguiente.

Cuadro 1 Economías de escala

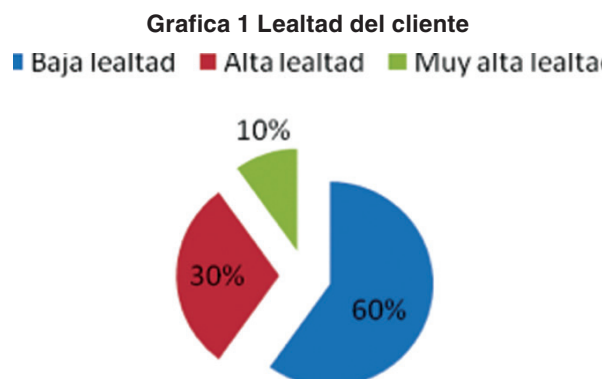


Fuente: Esta investigación

En la anterior figura, se evidencia claramente que la cadena productiva de la papa, tiene para el 40% de los miembros que conforman la cadena, una baja importancia, y para el 35%

constituye un factor importante y determinante en la productividad y competitividad en el mercado. Ante lo observado podría entenderse que existe una baja competitividad por la ausencia de tecnología, innovación e inversión en el sector productivo, por lo que no se evidencia incremento de empresas competitivas.

Otro de los aspectos analizados es la lealtad del cliente representado en la siguiente gráfica.



Fuente: esta investigación

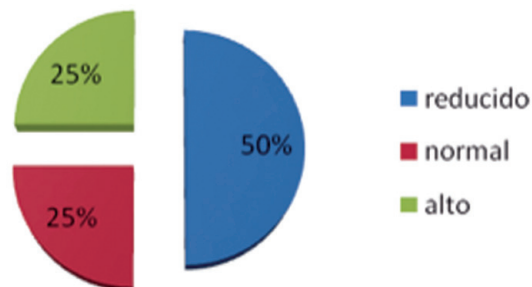
Dentro de la cadena productiva de la papa, es importante la generación de recursos, tanto para productores, intermediarios y pequeños transformadores, la cual depende en su mayoría de los clientes que integran el mercado.

De acuerdo con los datos recolectados, se tiene que un 60% de los encuestados establecen que el cliente no posee lealtad por el producto ofrecido, debido en su mayor parte por no existir diferenciación en la marca, calidad, precio, entre otras.

De igual forma se logra ver que el porcentaje restante, considera que su producto tiene preferencia por el cliente, sin saber cuáles son los atributos que este ha determinado a la hora de la compra.

Como otro de los componentes del diamante de Porter se analiza el comportamiento de los proveedores de la materia prima para ser transformada, representado en la siguiente gráfica:

Grafica 2 Costos de cambio de proveedor



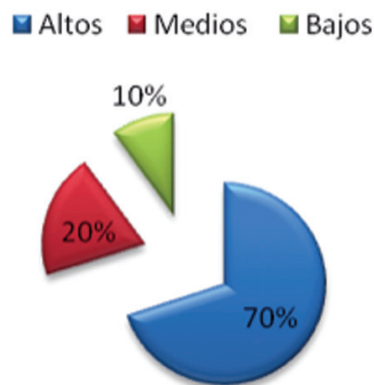
Fuente: Esta investigación

Siendo para la cadena de la papa, el proveedor factor importante para la producción del cultivo y de la transformación, los integrantes de ella, consideran que en un 50% este costo es reducido, debido a que en la subregión, existe una gran mayoría de proveedores los cuales ofrecen similitud de insumos, en cuanto a calidad, precio, forma de pago, etc.

Por otra parte el 25% de ellos establece que el costo de cambio de proveedor es alto, debido a que esto conlleva una generación de costos destinados a desarrollar nuevos proveedores, capacitar nuevos empleados y conquistar nuevos clientes.

El capital es uno de los elementos fundamentales dentro de las organizaciones y para el caso de estudio se presentan los siguientes resultados en cuanto a los requerimientos de capital al interior de la cadena.

Grafico 3 Requerimientos de capital



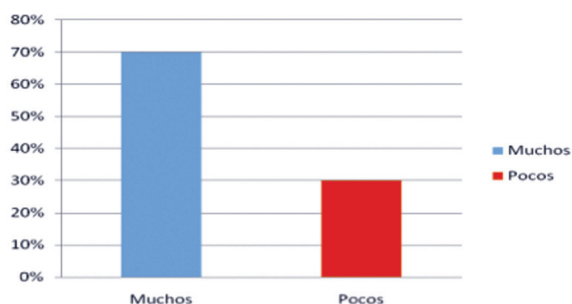
Fuente: Esta investigación

Productores, pequeños empresarios e instituciones (70%), consideran como alto el requerimiento de capital para el montaje y puesta en marcha de una cadena con un enfoque agroindustrial, donde la papa sea el insumo o recurso potencial generador de riqueza en la subregión centro-Pasto.

Rivalidad entre competidores

Para el caso del análisis de la competitividad entre los competidores los expertos manifiestan que, se ha considerado que existe un gran número de competidores, los cuales poseen características similares, no presentan diferenciación del producto, manejan el mismo nicho de mercado y es así que no se presenta una rivalidad notoria. Adicionalmente para los productores la papa como producto regional presenta diversos cambios e inestabilidad de los precios lo cual no permite ser competitivos en los mercados.

Grafica 4 Porcentaje de competidores.



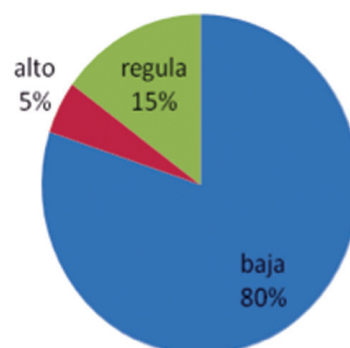
Fuente: esta investigación.

Ahora bien, dentro de esta fuerza se tuvo en cuenta la importancia que tiene el crecimiento de la industria en la papa en la subregión centro-Pasto, la cual no ha tenido un alto desarrollo como lo manifiestan los expertos en sus respuestas a las preguntas formuladas, la mayor parte de las empresas transformadoras son pequeñas, no trabajan con tecnología de punta, no desarrollan investigación, motivo por el que no se genera gran diferenciación con otras empresas. Es así que casi el 80% considera que la industrialización en los procesos es baja. Así también este crecimiento se ve sumergido por la

inestabilidad de los precios en el producto, donde productores afirman «el precio de la papa, continuamente se ve amenazado por el clima, la tendencia minifundista lo cual impide llegar a competir en otros mercados», sumado a ellos el precio se ve afectado por los numerosos intermediarios que impiden un acercamiento con el consumidor final.

Por otra parte y como aspecto relevante dentro de esta fuerza, ésta el desconocimiento de los requisitos legales que se deben cumplir para la conformación de cadenas productivas, es así que en un 70% de los productores, no conocen los términos, requisitos e importancia de constituir, formar o ser partícipe de una cadena.

Grafica 5 Crecimiento de la industria



Fuente: esta investigación

Poder de negociacion de los proveedores

Los integrantes de la cadena productiva de la papa en el Municipio de Pasto, en cuanto al poder negociador de los proveedores en un 65 % es medio, debido a que no se tiene claro cuáles son las políticas de ventas, servicio al cliente, la existencia de un gran número de proveedores de insumos, los cuales ofrecen los mismos productos, sin diferenciación en precio, calidad, entrega, etc.

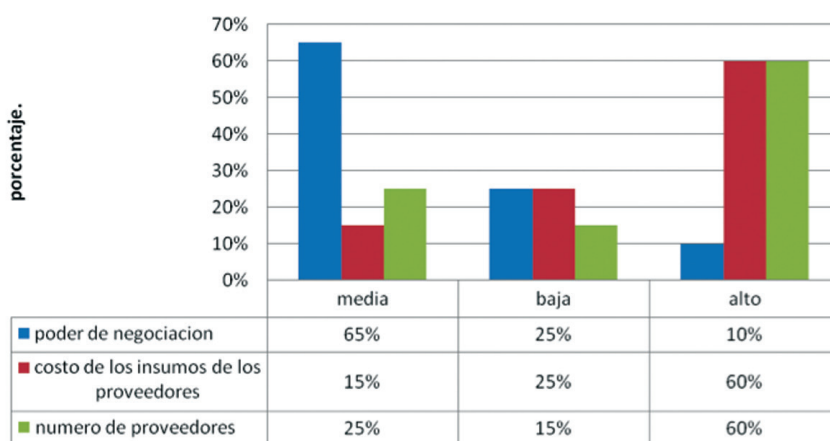
Por otra parte, se referencia proveedores como los de semilla que establecen valores comerciales altos; adicionalmente este tipo de semilla involucra el incremento en los costos de insecticida, pesticidas, abonos, entre otros, productos

que son de alto costo para el pequeño productor. Por lo que alrededor del 60% de los indagados afirman que ciertos insumos tienen un costo no accesible a sus presupuestos.

Se logra establecer que existe un gran número de proveedores en la subregión, los cuales satisfacen las necesidades de productores y

transformadores de papa, donde el 60% de los consultados afirma que existe un gran número de proveedores, con gran compromiso y cercanía a su sitio de trabajo, que ofrecen los mismos productos o insumos y como consumidores es posible cambiar de proveedor con gran facilidad.

Grafica 6 Poder de negociación de los proveedores



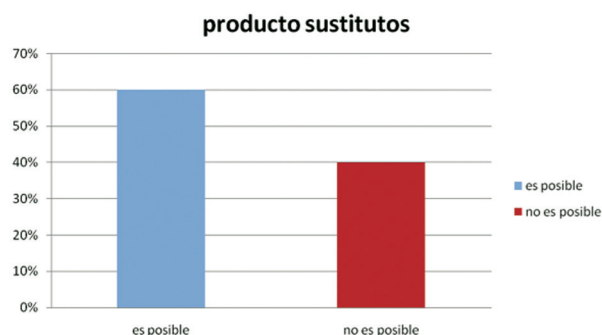
Fuente: Esta investigación

Poder de negociacion de los clientes

La negociación con el cliente por parte del productor y transformador es alta, puesto que al momento de la compra, el cliente puede acceder al producto en cualquier lugar de la subregión, sea tiendas, centros comerciales, plazas de mercado entre otras, mientras que al hablar de poder de negociación, esta no es notoria, puesto que los productores, no hacen una clasificación de sus clientes. La mayor parte de la producción de la papase comercializa a través de intermediarios, lo cual impide que el productor conozca o identifique al consumidor final.

Respecto a los productos sustitutos, la competencia de las empresas industriales de papa está dada por las 8 empresas previamente registradas en cámara de comercio, es así que alrededor del 60% de los fabricantes consideran que los clientes tienen un acceso a productos sustitutos.

Grafica 7 Facilidad para encontrar productos sustitutos



Fuente: esta investigación

Amenaza de productos sustitutos.

Tanto productores como transformadores que hacen parte de la cadena productiva de la papa, consideran que el producto ofrecido en el mercado, no contiene características que marquen la diferencia y preferencia por parte del cliente. Aunque el valor de venta no es elevado, el producto no posee

cualidades de innovación, calidad, debido a los bajos niveles de inversión, capacitación y mejora de cultivos e incorporación de tecnología.

Es así que el cliente, tiene un gran número de productos sustitutivos, en diferentes marcas,

presentaciones, precios y lugares donde puede comprar. Por lo cual miembros de la cadena consideran que en un 80% el mercado puede acceder con gran facilidad y disponibilidad a un producto sustitutivo con igual o mejor precio.

Figura 3 Representación del diamante competitivo de Porter para la cadena productiva de la papa en la subregión centro Pasto



Fuente: Esta investigación

Conclusiones

La cadena productiva de la papa en la subregión centro-Pasto, como una de las apuestas económicas, requiere de la búsqueda de factores claves para poder construir un escenario favorable.

Siendo un sector que durante años ha venido sobreviviendo, sin logros sobresalientes; la investigación permite despejar algunos aspectos que generan mayor acercamiento en cuanto al progreso que ha tenido.

La cadena de la papa en el año 2011 para la subregión centro del departamento, representó el 35,38% en un valor de 43.363 millones

de pesos del total de la producción. Siendo además una de las actividades que género un significativo número de empleos en el sector rural, se considera un aspecto socioeconómico importante; el cual es notorio con un número de 3.576 empleos dedicados al cultivo y producción de papa. En el municipio de Pasto, por otra parte la producción de papa se evidencia en la siembra y producción de 2965 hectáreas para el primer semestre de 2011 ubicados en los diferentes corregimientos, destacando la actividad del sector primario y la tendencia a la agricultura y aprovechamiento de la tierra.

La población tendiente a una producción minifundista, presenta limitantes para incrementar su producción, entre ellos la falta de capital para invertir en semilla certificada, compra de insumos agroquímicos, asistencia técnica, tecnología y maquinaria impiden el aprovechamiento de los recursos y de la tierra. Esta situación un poco desfavorable, también se ve amenazada por la cantidad de intermediarios dentro de la comercialización del producto, aspecto que devalúa el precio de venta y el beneficio para el pequeño productor.

Es evidente que el desarrollo de la cadena, se ve afectado por los altos costos de producción, al igual que la disminución del rendimiento por hectárea, la cual no es superior a 3 o 5 hectáreas de cultivo, sumado a ello la falta de tecnología e infraestructura para el manejo eficiente del agua, los sistemas de riego, las deficiencias en los sistemas de mercadeo y comercialización, la dependencia de intermediarios, la carente inversión, la fluctuación del precio son factores que dificultan la competitividad de la cadena y torna difícil el crecimiento económico de la región.

Es así que aunque la papa es un producto que posee una gran aceptación y preferencia por los consumidores, esta se cultiva en su mayoría para consumo interno en la subregión, debido a la falta de un centro de acopio, que permita al pequeño productor comercializar su producto. De otra parte, la tendencia a prácticas tradicionales del manejo del cultivo, el uso inadecuado de los suelos, de insumos y de los recursos naturales, eleva los costos de la producción y disminuyen el porcentaje de competitividad.

La cadena de la papa, aun a pesar de los esfuerzos y logros obtenidos por las instituciones pertenecientes al sector, la cuales trabajan en busca de mejorar las condiciones económicas, competitivas y productivas para los productores, no ha trascendido a nivel departamental.

Finalmente a través del desarrollo de las diversas estrategias planteadas por instituciones y posibles acciones en la cadena productiva, se trata de aprovechar cada uno de los potenciales que posee la subregión, la unión entre productores, comercializadores, transformadores e instituciones integrantes de la cadena permiten superar los inconvenientes formulados y convertirse en una de las cadenas más representativas y fuertes a nivel departamental.

Recomendaciones

Después del proceso de recopilación teórica y práctica del presente documento se llega a las siguientes recomendaciones.

Es importante que las entidades gubernamentales actúen de forma organizada, para que exista un mayor aprovechamiento y acercamiento con los principales actores de la cadena.

Se recomienda que las entidades integrantes de la cadena productiva, como asociaciones, federaciones, instituciones del sector mantengan continuamente una participación activa en el tema, brindando información necesaria y actualizada.

La capacitación y asesoría en aplicación de técnicas, manejo de herramientas tecnológicas, manejo de suelos, aprovechamiento de recursos hídricos, comercialización y mercadeo son las herramientas básicas para el crecimiento empresarial que permiten el mejoramiento de la producción y competitividad.

La subregión centro-Pasto, posee una ventaja comparativa significativa, que al ser adecuadamente explotada permitirá fortalecer las condiciones económicas y sociales de sus habitantes, como también un mayor reconocimiento de la cadena y su cultivo.

Referencias

- Asociación Nacional de Industriales, (1980). La agroindustria en Colombia *Revista ANDI* No 49.
- Bonet, J. (2006). *La terciarización de las estructuras económicas regionales en Colombia*. No 67 Enero. Cartagena: Banco de la República.
- Canzanelli, G. (2004). Valorización del potencial endógeno, competitividad territorial y lucha contra la pobreza. Paper No1. Napoli Italia.
- Cámara de Comercio de Pasto, (2011). Censo económico empresarial de Nariño y regional Cámara de Comercio Pasto.
- Cuenca M, Menza, V. (2009). Comisión Regional de Competitividad Plan de Competitividad e Nariño. Coordinación Regional de Competitividad. San Juan de Pasto.
- Damien, H. & Camacho P. (2006) Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas. Mesa de desarrollo económico de la Plataforma Rural. Quito Ecuador.
- Depósito de documentos de la FAO, (2011). El estado mundial de la agricultura y la alimentación. Parte II. La Agroindustria y el Desarrollo Económico.
- FACEA, (2010). Cuentas económicas del Municipio de Pasto CEDRE 2005-2010. Universidad de Nariño San Juan de Pasto.
- FEDEPAPA, (1997). Mercadeo de la papa en Colombia. En: *Revista papa* No 18. Diciembre. Bogotá.
- Godet, M. & Philippe, D. (2009). La prospectiva estratégica para las empresas y territorios. Serie de Investigación No 10
- Ibarra, D & Miranda, B. (2011). Diagnóstico producción de papa en el Municipio de Pasto. Alcaldía de Pasto. Secretaría de Agricultura.
- Ministerio de agricultura y desarrollo rural. (2011). Ciencia y tecnología para la competitividad del sector agropecuario. Bogotá, MADR. p.171
- Ordoñez, J. (2010). Consolidado agropecuario 2010 Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente de Nariño UMATAS del Departamento. CCI. 2008. Pasto.
- Presidencia de la República, (2008). Diagnóstico socioeconómico del Departamento de Nariño. Bogotá.
- Acuerdo de competitividad de la cadena agroalimentaria de la papa en Colombia . Diciembre de 2010
- Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas (Mayo de 2006). <http://www.rlc.fao.org/proyecto/163nze/pdf/comercio/7.pdf>. Heyden, Damien; Camacho, Patricia.

LISTADO DE ÁRBITROS REVISTA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Guillermina Baena Paz

Doctora en Estudios Latinoamericanos
Maestra en Administración Pública
Licenciada en Ciencias de la Información
México
montero@mexis.com

Walter Hugo Torres Bustamante

Ph.D (c) en Economía y Desarrollo Industrial
Magister en Ciencias Económicas
Ingeniero Industrial
Perú
whtorresb1@yahoo.es

Luis Gilberto Caraballo

Magister en Gerencia de Proyectos
Especialista en Mercadeo
Ingeniero de Computación
Venezuela
lgcaraballo@gmail.com

Jean Paul Pinto

Master en Seguridad y Defensa
Master en Prospectiva Estratégica y Organizacional CNAM PARIS
Finanzas Internacionales (CMS)
Máster DESS Marketing
Especialista en Marketing
Ingeniero Comercial
Ecuador
jppink@hotmail.com

Andrea del Pilar Barrera Ortigón

Magister en Administración
Especialista en Ingeniería de Sistemas de Gestión de la Calidad
para MODATEX
Administradora de Empresas
Colombia
Andrea.barrera@unad.edu.co

Olga Lilihet Matallana Kuan

MBA Florida
Especialista en Recursos Humanos
Economista
Colombia
Olga.matallana@unad.edu.co

Jose Ever Catellanos

Candidato a Doctor en Gestión
Magister en Administración
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo
Administrador de Empresas
Colombia
Jose.castellanos@unad.edu.co

Marilu Avendaño Avendaño

Especialista en Gestión de Proyectos
Especialista en Educación Superior a Distancia
Administradora de Empresas
Colombia
Marilu.avendano@unad.edu.co

Luz Dary Castellanos Duque

Magister en Administración
Ingeniera Ambiental
Contadora Pública
Colombia
luz.castellanos@unad.edu.co

Dora Silvana Velasco

MBA Florida
Especialista en Gerencia Social
Economista
Colombia
dora.velasco@unad.edu.co

Fernando Alberto Bravo

Magister en Educación
Especialista en Edumática
Especialista en Administración Pública
Economista
Colombia
fernando.bravo@unad.edu.co

Gustavo Adolfo Manrique Ruiz

Maestrante en Administración de Organizaciones
Especialista en Educación Superior a Distancia
Administrador de Empresas
Colombia
gustavo.marique@unad.edu.co

Diana Carolina Vivas

Magister en Administración de Organizaciones
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo
Especialista en Pedagogía del Aprendizaje
Autónomo
Profesional en Mercadeo
Colombia
diana.vivas@unad.edu.co

Héctor David Bejarano

Magister en Ciencias Económicas
Especialista en Estadística
Economista
Colombia
hector.bejarano@unimilitar.edu.co

Gloria María Cifuentes Molano

Ingeniero Agrónomo
Especialista en Ecología
Magister en Ciencias Agrarias
Colombia
Gloria.cifuentes@unad.edu.co

NORMAS PARA PUBLICACIÓN

Indicaciones y recomendaciones para la presentación de artículos

La Revista Estrategia Organizacional de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios tiene una periodicidad anual y se centra en el área de las ciencias empresariales y específicamente en las líneas de investigación: desarrollo económico sustentable y sostenible, pensamiento prospectivo y estrategia, emprendimiento social y solidario, gestión de las organizaciones y gestión y políticas públicas. El público objetivo de la revista son los docentes, investigadores y profesionales de Economía, Administración, Contaduría, Administración Pública, Negocios, Negocios Internacionales. Se publicarán artículos de investigación, revisión y reflexión. Los artículos se deben presentar utilizando las normas APA para publicaciones

Todos los materiales recibidos pasarán por revisión de pares evaluadores expertos en la temática respectiva. Los originales de los artículos permanecerán en los archivos de la revista hasta por un año. El autor principal recibirá, libre de costo, 3 ejemplares de la revista.

Recomendaciones

- Los artículos remitidos deben ser inéditos y no haber sido enviados a ninguna otra publicación.
- Deben entregarse en formato electrónico (CD) o ser enviados por correo electrónico a la dirección de la revista: revistainvecacen@unad.edu.co en Word sin formato y que contenga todo el material necesario para su evaluación y publicación.

- El texto debe venir acompañado de un resumen de la hoja de vida de quien o quienes lo escribieron en pie de página.
- El escrito debe contener un resumen en español e inglés que no supere las 200 palabras. Se recomienda que en éste se indiquen los fines del estudio o la investigación, los procedimientos básicos utilizados, los resultados más destacados y las conclusiones principales del artículo.
- Se deben presentar e identificar como tales entre 3 y 6 palabras clave en español y en inglés.

Estructura del Artículo

Dependiendo de el tipo de artículo de Investigación, Revisión ó Reflexión las partes básicas del documento son: Título, Resumen, Palabras Claves, Introducción, Desarrollo, Metodología, Resultados, Discusión, Conclusiones y Referencias Bibliográficas – se deben utilizar las normas APA para publicaciones.

Normas para la presentación de textos

El texto – Incluye citas, notas a pie de página, tablas, leyendas de figuras y referencias bibliográficas- debe estar digitado en letra Times New Román, tamaño 12, a doble espacio, en hojas tamaño carta. Los artículos deben tener máximo 20 páginas.

Tablas y figuras

Todo el material gráfico debe llamarse en el texto, de modo directo o entre paréntesis. Debe presentarse independiente del texto y estar numerado consecutivamente (figura 1, mapa 1, cuadro 1). Debe incluir la fuente y el título. El material debe presentarse en formato TIF a una resolución mínima de 300ppi y no en Word. En caso de ser necesaria alguna autorización para la publicación del material, esta corre por cuenta de quien escribe el artículo.

Divisiones

TÍTULO

Primer Subtítulo

Primer apartado del subtítulo

Notas a pie de página y citas

Las notas siempre deben ir a pie de página, estas servirán para comentar, complementar o profundizar información importante dentro del texto. No deben ser notas bibliográficas, a no ser que se trate de citas de periódicos, revistas o sentencias judiciales, -como por ejemplo de la Corte Constitucional, el Consejo de Estado, etc-. Las citas textuales de más de tres líneas o

que deban destacarse se escribirán en párrafo a parte, sangrado a la izquierda. Las que se incluyan dentro del texto irán entre comillas latinas.

Bibliografía y referencias bibliográficas

Las citas bibliográficas se harán dentro del texto e incluirán el apellido del autor o la autora, el año y -de ser necesario- el número de la(s) página(s), así: (Rodríguez, 1978:424-427). Más de dos obras del (a) mismo(a) autor (a), del mismo año: (Díaz, 1978a, 1998b). La bibliografía o referencias bibliográficas deben incluirse al final de todos los trabajos, y presentarse en estricto orden alfabético con nombre y apellidos completos. La utilización de mayúsculas sostenidas esta reservada únicamente para siglas.

Artículos electrónicos

Apellidos del autor, Nombre del autor. Fecha del documento o de su última actualización (si es diferente de la fecha de acceso). «Título del documento» Título del trabajo completo (si es aplicable). Versión o nombre de archivo (si es aplicable). Protocolo y dirección, ruta de acceso o directorio (fecha de acceso).