

# *Diálogo de Saberes*

*Desde las Ciencias Económica,  
Administrativas y Contables*

**Volumen VI**



Marilú Tibisay Acurero Luzardo,  
María Elena Pérez Prieto  
y Lucimio Jiménez Paternina  
*Editores-Compiladores*



*Colección **Compilación de Saberes**  
Ediluz International LUZ e-book*

# ***Diálogo de Saberes***

*Desde las Ciencias Económica,  
Administrativas y Contables*

## **Volumen VI**

Marilú Tibusay Acurero Luzardo, María Elena Pérez Prieto y  
Lucimio Jiménez Paternina  
Editores-Compiladores



**UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA**



Editorial de la Universidad del Zulia

2020

Este libro es producto de investigación desarrollado por sus autores. Fue arbitrado bajo el sistema doble ciego por expertos en el área bajo la supervisión de la Editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ). Venezuela.

Universidad del Zulia (LUZ)

Ediluz

<https://luzeditorial.com>

Director: Dr. Carlos Ildemar Pérez

***Colección Compilación de Saberes N° 3***  
***International LUZ e-book***

**Editores/compiladores:** Marilú Tibisay Acurero Luzardo, María Elena Pérez Prieto y Lucimio Jiménez Paternina.

**Autores:** Marilú Tibisay Acurero Luzardo, María Elena Pérez Prieto, Lucimio Jiménez Paternina, Maira Coromoto Villamizar, Lluvia Nohemí Núñez Tobías, Gertrudis Ziritt Trejo, Edgar Córdova Jaimes, Zahira Moreno Freites, Mariel Castellanos, Jorge Luis Barboza, Ildret Rodríguez Ávila, Francis Adriana Reyes Goitía, Martha Cecilia Méndez Prada, Lydia María López Barraza, Martín León Santiesteban, Armando Buelvas Martínez, Ulises Tinoco Cantillo, Erika Patricia Romero Díaz, Elyen Patricia Arroyo Morales, Claudia Milena Pérez Peralta, Emily Andrea Lugo Hernández, Yuraima Yuliza Hernández Meza, Michael Muñoz Guzmán, Carlos Elías Gómez Díaz, Alberto Luis Martínez Cárdenas, Yeimis Jhoana Álzate Clemente, Enadis Ester Vargas Hernández, Mireya Salas de González, Miguel Negrón, Carlos Augusto Gómez Pérez, Noel Alfonso Morales Tuesca, Leonardo Beltrán Pinto, Efraín Gómez Martínez.

© 2020, Diálogo de Saberes desde las Ciencias Económica, Administrativas y Contables. Volumen VI

Versión digital

Depósito de Ley: ZU2020000274

ISBN: 978-980-18-1561-7

Maracabo, estado Zulia, Venezuela.



Diálogo de Saberes desde las Ciencias Económica, Administrativas y Contables. Volumen VI/ Marilú Tibisay Acurero Luzardo, María Elena Pérez Prieto y Lucimio Jiménez Paternina, editores y compiladores. – Maracaibo : Ediluz 2020.

283 páginas : ilustraciones, gráficas, tablas ; 23 cm.

Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo.

ISBN: 978-980-18-1561-7

1. Educación superior 2. planificación estratégica 3. Talento humano 4. Satisfacción del cliente 5. Marca territorial 6. Clima organizacional 7. Microempresa 8. Competitividad 9. Desarrollo sostenible 10. Derechos Humanos 11. Emrendimiento I. Villamizar, Maira II. Núñez, Lluvia III. Ziritt, Gertrudis IV. Córdova, Edgar V. Moreno, Zahira VI. Barboza, Jorge Luis VII. 36 autores más.



Autoridades rectorales de la Universidad del Zulia

Dra Judith Aular de Durán  
**Rectora (E)**

Dra. Clotilde Navarro  
**Vicerrectora Académica (E)**

Dra. Marlene Primera  
**Vicerrectora Administrativa (E)**

Dra. Ixora Gómez  
**Secretaria**

**Director de la Editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ)**

Dr. Carlos Ildemar Pérez

Ediluz Colección *International LUZ E-book*

## Consejo Editorial

Dr. Pablo Mansilla. *Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (Chile)*

Dr. Andrés Moreira. *Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (Chile)*

Dr. Carlos Walter Porto-Gonçalves. *Universidad Federal Fluminense (Brasil)*

Dr. José Quintero Weir. *Universidad del Zulia (Venezuela)*

Dra. Katherine Walsh. *Universidad Andina Simón Bolívar (Ecuador)*

Dr. Jorge Luis Barboza. *Corporación Universitaria del Caribe (Colombia)*

Dr. Carlos Valbuena. *Universidad del Zulia (Venezuela)*

Dr. Luis Daniel Hocsman. *Universidad de Córdoba (Argentina)*

Dr. Jesús Serna. *Universidad Nacional Autónoma de México*

Dr. Walter Mignolo. *Universidad de Duke (USA)*

Dra. Sandra Escutia. *Universidad Nacional Autónoma de México*



## Tabla de Contenido

*Introducción* ..... 8

### *Capítulo 1*

*Visión desde la planificación estratégica y el Talento Humano del sector Food Service en el departamento de Sucre* ..... 13

Marilú Tibisay Acurero Luzardo

María Elena Pérez Prieto

Lucimio Jiménez Paternina

Maira Coromoto Villamizar

### *Capítulo 2*

*Calidad del servicio y satisfacción del cliente: análisis en franquicias de alimentos* ..... 46

Lluvia Nohemí Núñez Tobías

Gertrudis Ziritt Trejo

Edgar Córdova Jaimes

Zahira Moreno Freitas

### *Capítulo 3*

*Relación entre el clima organizacional y la gestión del personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”* ..... 65

Mariel Castellanos

Jorge Luis Barboza

Yildret Rodríguez Ávila

Francis Adriana Reyes Goitía

## Capítulo 4

*Pueblos Mágicos de México como política de marca territorial:  
caso El Fuerte Sinaloa, Sinaloa - México..... 91*

Martha Cecilia Méndez Prada  
Lydia María López Barraza  
Martín León Santiesteban  
Yolanda Patricia Cardona Arce

## Capítulo 5

*Estructura empresarial de las microempresas fabricantes de  
calzado localizadas en la ciudad de Sincelejo..... 116*

Armando Buelvas Martínez  
Ulises Tinoco Cantillo  
Erika Patricia Romero Díaz  
Eylen Patricia Arroyo Morales

## Capítulo 6

*Las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación para  
la competitividad y la superación de la pobreza en el  
departamento de Sucre ..... 135*

Claudia Milena Pérez Peralta  
Emily Andrea Lugo Hernández  
Yuraima Yuliza Hernández Meza  
Michael Muñoz Guzmán

## Capítulo 7

*Las Instituciones Educación Superior como contribución en el  
Desarrollo Sostenible de la ciudad de Sincelejo..... 159*

Carlos Elías Gómez Díaz  
Alberto Luis Martínez Cárdenas  
Yeimis Jhoana Alzate Clemente

## Capítulo 8

### *Movimientos Sociales y Participación Política en Venezuela de los siglos XX y XXI* ..... 185

Estelio José Angulo  
Enadis Ester Vargas Hernández  
Mireya Salas de González  
Miguel Negrón

## Capítulo 9

### *Las Asociaciones Público Privada en el contexto de la Contratación Pública en Colombia* ..... 204

Carlos Augusto Gómez Pérez  
Noel Alfonso Morales Tuesca  
Leonardo Beltrán Pinto  
Efraín Gómez Martínez

## Capítulo 10

### *Mujeres líderes de Derechos Humanos en el contexto del conflicto armado en Alto Sinú* ..... 227

Ligia Herrera Criado  
María Alejandra Taborda Caro  
Carmen Ortega Otero  
Huber Yecid Castro Escobar

## Capítulo 11

### *El fomento del capital social en el ecosistema emprendedor local*..... 245

Nelly Guerrero Mosquera  
Evelia Izabal

## Capítulo 12

### *Relaciones psicosociales para construir ambientes familiares óptimos en medio de la pandemia por Covid-19* ..... 265

Paúl Javier Bedoya Pastrana  
María Claudia Díaz Sotomayor  
Amaury Romero Ballesteros



Este libro producto de investigaciones científicas vinculadas con el entorno de la región, evidencia la generación de nuevo conocimiento, ofrece propuestas de innovación, exploración de novedosos escenarios y la comprensión de los diferentes entes y sectores involucrados. Se utilizan conceptos que explican lo ontológico y epistemológico de ese mundo cambiante que nos rodea, enmarcado en las diversas teorías que manifiestan las científicidades de los hechos y fenómenos.

En este sentido, el primer capítulo de la obra está orientado a *La Visión desde la planificación estratégica y el talento humano del sector del Food Service del departamento Sucre*, se muestra como este sector se encuentra en fase de crecimiento, contribuye a la generación de empleo y la dinamización de la economía de la región; además se constató que son varios los municipios donde se está implementado esta nueva forma de negocio, producto del aumento de la comida rápida y a los nuevos estilos de vida del consumidor.

Para el segundo capítulo, *Calidad del servicio y satisfacción del cliente: análisis en franquicias de alimentos*, investigación correlacional que a partir de los resultados obtenidos construye un modelo de servicio para este tipo de negocios que hoy día marcan la pauta como alternativa gastronómica.

El tercer capítulo, *Relación entre el clima organizacional y la gestión del personal administrativo del instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio*, denota situaciones no ideales que estarían afectando sus creencias valores, motivación; y en consecuencia, limitando o condicionando sus conductas en el desarrollo del trabajo y la productividad la importancia de gerenciar correctamente el recurso humano para no arriesgar la misión institucional y la calidad en el servicio, en especial las educativas.

El cuarto capítulo, *Pueblos Mágicos de México como política de marca territorial: caso el Fuerte Sinaloa*, expone los beneficios, límites y recursos que se ven en la política turística de marca territorial, mediante un estudio

## Introducción

aplicado en El Fuerte Sinaloa que muestra las debilidades en cuanto a los mecanismos de participación e interrelación de los actores, la eliminación de recursos federales para el programa, falta de articulación entre gobierno y comité ciudadano, falta de aprovechamiento de los beneficios que otorgan la SECTUR y otros organismos en cuanto a capacitaciones, participación en eventos, promoción y publicidad; así como, fortalezas en lo referente a la promoción de la marca y los recursos implementados por SECTUR, percepción de buena calidad de los servicios turísticos e infraestructura por parte de los turistas y visitantes.

El quinto capítulo, *Estructura empresarial de las microempresas fabricantes de calzado localizadas en la ciudad de Sincelejo*, es producto del proyecto titulado “Impacto económico y social del microcrédito en las microempresas fabricantes de calzado y muebles de madera en la ciudad de Sincelejo”, los resultados muestran avances en la formalidad empresarial, insuficiencia del capital de trabajo y bajos niveles de gestión empresarial y administrativos, lo que tiene un efecto negativo en la productividad y competitividad de los mercados de insumos y productos finales.

El sexto capítulo, *Las políticas de ciencia, tecnología e innovación para la competitividad y la superación de la pobreza en el departamento de Sucre*, presenta la relación entre la Ciencia, la Tecnología y la Innovación - CTI y la competitividad de las regiones y los países en el mundo contemporáneo como un hecho trascendental; recomienda que los distintos gobiernos alrededor del mundo, en sus diferentes niveles impulsen políticas públicas en favor de la CTI, contribuyendo de esta forma al desarrollo social, y a la superación de la pobreza en los distintos territorios.

El séptimo capítulo, *Las instituciones de educación superior como contribución en el desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo*, exhibe como las Instituciones de Educación Superior poseen históricamente un papel importante en el desarrollo de las ciudades, al proveer personal calificado para cumplir en las diferentes áreas económicas, aportando no solo su conocimiento, sino también la formación integral que permite generar seres sociables, con responsabilidad ciudadana.

El octavo capítulo, *Movimientos sociales y participación política en Venezuela del siglo XX y XXI*, los resultados presentan características principales de las nuevas formas de organización de los movimientos sociales en Venezuela y

## Introducción

Latinoamérica, considerando su planificación, articulación y acción y resaltando la vinculación con la participación política en los siglos respectivos, que permitan informar, sensibilizar e incorporar a la comunidad en la gestión de estas entidades, de manera provechosa.

El noveno capítulo, *Las asociaciones público privada en el contexto de la contratación pública en Colombia*, se corrobora, la cooperación entre el sector público y el privado en el país y se valida el hecho de la Ley 1508 de 2012, la cual ha contribuido significativamente, en una mayor dinámica de la inversión en infraestructura física en Colombia. De igual manera se concluye que las APP, han traído consigo un avance normativo muy importante en materia de contratación estatal en Colombia, y han sido colaborativas con la realización de grandes proyectos de infraestructura pública contribuyendo en el desarrollo económico, físico y social de la nación.

El décimo capítulo, *Mujeres líderes de derechos humanos en el contexto del conflicto armado en alto Sinú*, se concluye que las acciones violentas que se han magnificado en las vidas de muchas familias a razón de factores de vulnerabilidad asociados al género entre muchos otros, ha motivado a las mujeres a asumir otros roles en el contexto de la guerra, empoderándola para desempeñarse como verdaderas gestoras de paz de la sociedad.

El onceavo capítulo, *El fomento del capital social en el ecosistema emprendedor local*, se encontró que el aspecto relacional del capital social, se asienta en la capacidad de constituir y nutrir redes entre los actores locales o regionales, contribuye a una cultura de valores cooperativos, que vigorizan las instituciones y la efectividad de las políticas públicas en beneficio del ecosistema emprendedor en el territorio.

El doceavo capítulo, *Relaciones psicosociales para construir ambientes familiares óptimos en medio de la pandemia por COVID 19*, se concluye que la pandemia ha traído consecuencias para la salud física y mental de la sociedad, produce efectos psicológicos negativos, como: estrés, temor, pánico, soberbia, frustración, preocupación, confusión, entre otros; es importante continuar implementando las medidas de higiene determinadas por los organismos de salud para evitar riesgos.

*Los editores/compiladores*

# *Capítulos*

# Capítulo 1

# Visión desde la planificación estratégica y el Talento Humano del sector Food Service en el departamento de Sucre<sup>1</sup>

Marilú Tibusay Acurero Luzardo<sup>2</sup>

María Elena Pérez Prieto<sup>3</sup>

Lucimio Jiménez Paternina<sup>4</sup>

Maira Coromoto Villamizar<sup>5</sup>

## Resumen

El objetivo de la investigación es diagnosticar el proceso de planificación estratégica y talento humano como subsistemas de la cadena de valor en el sector del Food Service del departamento Sucre de Colombia. La investigación es de tipo descriptiva, con un diseño transeccional, contemporáneo, bivariable, no experimental y de campo. El estudio se abordó desde una ontología realista, una epistemología positivista y un enfoque cuantitativo. La población fue de 256 empresas, extrayendo una muestra representativa de 206. La técnica de recolección de la data fue una encuesta, aplicada a través de un cuestionario con cuarenta ítemes. Los hallazgos evidencian que el 44% de las empresas implementan procesos de planificación estratégicas, el 39% básicamente lo realizan

---

1 Investigación producto de un macroproyecto de investigación institucional.

2 Posdoctora en Políticas Públicas y Paz Social. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster Sienciarum en Gerencia Financiera. Ingeniera de Sistemas. Docente Investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. Categorizada por Colciencias Senior 2018. Grupo de Investigación: Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Email: [marilu.acurerol@cecar.edu.co](mailto:marilu.acurerol@cecar.edu.co); [mariluaacurero@hotmail.com](mailto:mariluaacurero@hotmail.com). Telf. +573147816883. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3175-6620>.

3 Doctora en Gerencia. Maestría en Gerencia de Recursos Humanos. Licenciada en Gerencia Industrial. Docente Investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. Grupo de Investigación: Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Email: [maria.perezpr@cecar.edu.co](mailto:maria.perezpr@cecar.edu.co); [perezmariele@gmail.com](mailto:perezmariele@gmail.com). Categorizada Asociada Colciencias 2018. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7476-5995>.

4 Magíster en Gestión de Organizaciones. Especialista en Finanzas. Especialista en Revisoría Fiscal. Contador Público. Docente Investigador de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. [lucimio.jimenez@cecar.edu.co](mailto:lucimio.jimenez@cecar.edu.co). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2277-028X>.

5 Doctora en Ciencias de la Educación, Magíster en Gerencia Educacional, Especialista en Educación Rural.

y el 17% se ubicó en la escala negativa. En relación a la gestión del talento humano, se tiene que el 44% establecen estrategias que impulsan positivamente el desempeño, el 42% básicamente lo hacen, mientras que el 14% la realizan de manera incipiente. Se concluye que el del Food Service se encuentra en fase de crecimiento, contribuye a la generación de empleo y la dinamización de la economía de la región; además se constató que son varios los municipios donde se está implementado esta nueva forma de negocio, producto del aumento de la comida rápida y a los nuevos estilos de vida del consumidor.

**Palabras clave:** planificación estratégica, talento humano, Food Service.

### **Abstract**

The objective of the research is to diagnose the process of strategic planning and human talent as subsystems of the value chain in the Food Service sector of the Sucre department of Colombia. The research is of a descriptive type, with a transectional, contemporary, bivariate, non-experimental and field design. The study was approached from a realistic ontology, a positivist epistemology and a quantitative approach. The population was 256 companies, extracting a representative sample of 206. The data collection technique was a survey, applied through a questionnaire with forty items. The findings show that 44% of the companies implement strategic planning processes, 39% basically do it and 17% were in the negative scale. In relation to human talent management, 44% establish strategies that positively promote performance, 42% basically do it, while 14% do it in an incipient way. It was concluded that the Food Service sector is in a growth phase, contributing to the generation of employment and the dynamization of the region's economy; it was also noted that there are several municipalities where this new form of business is being implemented, as a result of the increase in fast food and new consumer lifestyles.

**Keywords:** strategic planning, human talent, Food Service.

## **Introducción**

Los países industrializados se han caracterizado por ser pioneros en ofrecer productos y servicios novedosos, fundamentalmente en la industria alimentaria; considerado este un sector de un auge continuo y contribuyente al crecimiento económico de las regiones, debido al aprovechamiento y demanda del mercado. Estas tendencias alimentarias han generado cambios directos en las preferencias de los consumidores, pudiendo ser catalogadas como una moda pasajera, en algunos casos perdurables en el tiempo, en ocasiones un icono permanente en la cultura gastronómica y en otros casos, entidades con una corta duración.

El servicio de alimentos y las ventas del sector Food Service suministró \$1,24 billones de dólares en 2010 en Estados Unidos de Norteamérica (EEUU), \$ 594 mil millones de dólares provistos por las instalaciones de Food Service, definidos por el departamento de agricultura de los EEUU, como cualquier lugar que prepara los alimentos para el consumo inmediato. Los restaurantes de servicio completo y de comida rápida representan el 77% del total de las ventas de este sector. Así mismo, el tamaño del mercado a partir de 2015 fue de \$ 231 mil millones de dólares en los EEUU, por otro lado, el mercado nacional de líneas generales está controlado por US Foods y Sysco, que combinados tienen una participación del 60-70% del mercado (Álvarez, 2016).

Este sector llena el vacío que la industria de fabricación de alimentos tenía con respecto a la atención que se ofrecía a un grupo de usuarios de sus productos. Se presenta como alternativa hacia la producción de alimentos, sustituyendo en ocasiones las necesidades del mercado en cuanto a la distribución al detal y no a las orientadas por los operadores gastronómicos; siendo estos últimos consumidores de la industria mundial de alimentos, dedicados a transformar los insumos para satisfacer al consumidor final, enseñándoles nuevas maneras de presentación y de elaboración de menús especializados.

Así pues, los beneficiados con el sistema de Food Service, son las empresas y personas que tienen relación directa o indirecta con el manejo de alimentos, como por ejemplo restaurantes, hoteles, complejos turísticos, clubes sociales y deportivos, y servicios de comidas rápidas. Todos ellos requieren presentaciones de productos adecuadas para el manejo industrial de los alimentos; asimismo, necesitan insumos diseñados con especificaciones



industriales y unos niveles de precios que les permitan obtener la máxima rentabilidad de su operación, condiciones ofrecidas por el sistema Food Service, que precisamente fue desarrollado por la industria mundial de alimentos para atender a los operadores gastronómicos.

Dado esta situación se creó la organización International Food Standard (IFS), que constituye la primera compañía en Colombia que tiene como misión expandir los avances tecnológicos y los beneficios del sistema Food Service. Desde que comenzó su operación, la IFS ha tenido como tarea y objetivo introducir en la cultura de los potenciales usuarios los nuevos conceptos, las tecnologías de manejo y la ampliación de oferta que han contribuido al desarrollo de la industria gastronómica a nivel mundial. IFS será el intermediario entre la industria mundial de alimentos, incluyendo Colombia y los operadores de alimentos.

Ahora bien, los grandes cambios en el sector gastronómico lo han tornado un área muy atractiva para incursionar en planes de negocio innovadores; tal es el caso del sector Food Service que tuvo su origen o fue diseñado para satisfacer las necesidades de cantidad y calidad, abasteciendo al mercado demandante con todos aquellos insumos que requirieran para desarrollar su actividad comercial (Álvarez, 2016 y Raddar, 2016,).

Esta nueva alternativa llegó a Colombia con el propósito de suplir el vacío que la industria de fabricación de alimentos tenía con respecto a la atención, manejo, transformación y distribución de productos alimenticios. Esta innovación, que trae consigo este sector, ha venido creciendo a pasos agigantados y con ello la competencia y la exigencia en el sector gastronómico colombiano, en departamentos como Atlántico, Cundinamarca, Antioquia, Santander, Valle del Cauca y César; ha sido implementada por las grandes industrias y gremios del sector alimentario; sin embargo, en departamentos como Sucre la ejecución de este sistema es deficiente; puesto que se utilizan prácticas muy tradicionales, con ausencia de personal capacitado, pocas tecnologías e insuficiencia de información y de conocimiento para contar con cadenas de suministros propias del negocio que generen valor en los diferentes grupos de interés.

Al respecto, Hernández y Díaz (2019) y Mujeril (2012), consideran que el servicio de Food Service está concebido para ofrecer un servicio a la medida del cliente, que según la gran variedad gastronómica demandada

se dedica a distribuir insumos y ofrecer asesorías con impacto comercial, incrementado el rendimiento y éxito del negocio de comida hasta en un 10%.

Aunado a esto, Sullivan & Atlas (1998), manifiestan que este sector Food Service debe ser visto como un todo integrado por un suprasistema y varios subsistemas, que tienen relaciones acordes con la importancia de la eficacia y eficiencia de los diferentes procesos involucrados, donde interactúan cada uno de los subsistemas integrados según los objetivos de la organización y el medio ambiente. La relación del sistema y los diversos subsistemas identifican áreas determinantes en la hora de generar competitividad y crear valor, jugando un rol determinante en la organización, por tal motivo es fundamental tener presente la cadena de valor organizacional.

La cadena de valor, término utilizado por las organizaciones en el mundo empresarial, que expone la forma de analizar y mejorar las actividades operacionales de una empresa con el fin de generar mayor competitividad. Su popularidad comienza en 1985 a partir de la publicación del libro *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, del profesor Michael Porter, quien considera la cadena de valor como una herramienta de análisis organizacional que identifica y descompone el conjunto de actividades y procesos de una organización, generando valor agregado al producto, servicio, cliente y/o la empresa en general, siendo catalogada una poderosa acción estratégica por parte de la empresa u organización (Porter, 1985; Riquelme, 2018).

Porter (2010) expone que los diversos subsistemas considerados en la cadena de valor son: planificación, finanzas, compras, personal, equipamiento, servicios y producción de alimentos. Así pues, el desarrollo y acoplamiento de manera armónica de estas áreas identificadas, desarrollan la competencia y la exigencia en el sector gastronómico. De igual manera, plantea que una empresa se divide en actividades diferentes que se identifican como las unidades que proporcionan las ventajas competitivas de costes y diferenciación. Cada una de estas unidades debe generar valor al cliente y lo denomina como la cadena de valor de la empresa, compuesta por el análisis sistemático de todas las actividades estratégicas y sus interacciones.

Dada la importancia del sector Food Service en el departamento de Sucre, se plantea como objetivo de investigación diagnosticar los subsistemas en la cadena de valor de las variables proceso de planificación estratégica

y talento humano. Es importante señalar que esta indagación forma parte de un macroproyecto de investigación, en el cual se diagnostican todos los subsistemas de la cadena de valor de este importante subsector de la economía, enfocado hacia las empresas gastronómicas que ofrecen diversidad de productos alimenticios autóctonos de la región, elaborados con una excelente calidad, con precios competitivos, con un talento humano capacitado y cadenas de suministro adecuadas. Todo esto, con el objetivo de crear un sistema eficiente articulado con las diferentes áreas de producción, distribución, comercialización y administración; con el propósito de mejorar su funcionamiento interno.

Dada la importancia estratégica de estos dos subsistemas: planificación estratégica y talento humano como ejes impulsores de la visión organizacional, es que se presentan en este capítulo, los resultados del diagnóstico de esas dos variables.

La expectativa de esta investigación es que sea beneficiosa al sector gastronómico del Food Service; buscado generar iniciativas, estrategias de competitividad y generación de valor para los usuarios con la mejora de procesos y actividades en las áreas administrativas y de producción que conforman este sector y en la contribución al desarrollo económico y social que este acarrea.

## **Argumento teórico de la investigación**

A continuación, se exponen la plataforma teórica que sustenta la investigación:

### **Creación de valor en las empresas u organizaciones**

Para Poma (2014) la cadena de valor es un modelo que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final. Por lo tanto, se puede afirmar que constituye un proceso donde se articulan e integran todos los grupos de interés involucrados en el proceso producción, en los diferentes niveles de transformación y comercialización de un producto y/o servicio hasta el consumidor final, involucrado también todo lo concerniente a los proveedores de insumos y

servicios (productores, comerciantes, técnicos, empresariales, financieros, entre otros) de la cadena, previa a la fase de producción.

Así mismo, Frances (2001) y Donovan (2006), afirman que la cadena de valor es un proceso sistemático dado que proporciona y garantiza que cada aspecto identificado en los procesos de la creación de valor sea tomado en cuenta y evaluado, tomando en consideración los costos asociados y el valor agregado para garantizar el éxito de un producto y servicio. En consecuencia, la cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea que se encuentren aisladas o que formen parte de un todo.

Más aun, según Herrera (2000), el concepto de cadena de valor va ligado a un contexto de cambios y transformaciones, donde el conocimiento y la capacidad de innovación se constituyen en las variables estratégicas para generar desarrollo económico integrado y la necesidad de las empresas de optimizar sus estructuras de costos y sus capacidades de innovación productiva para mantener el posicionamiento competitivo en el mercado.

Una vez esbozados esas conceptualizaciones, se mencionan evidencias investigativas sobre la importancia de realizar diagnósticos sobre la cadena de valor. Así, se tiene el estudio realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2017), enfocado a la elaboración de embutidos y conservas de carne de cerdo, toma en cuenta las posibilidades de fortalecer el mercado nacional, en la ciudad de México. El análisis realizado permitió identificar los principales cuellos de botella que afectaban el desempeño de la cadena de valor en su conjunto, entre los cuales se mencionan la falta de planificación estratégica y un plan de desarrollo del talento humano.

Ahora bien, Martínez y Valenzo (2013), analizan la importancia de las ventajas competitivas por costos o diferenciación del producto en la cadena de valor de las empresas exportadoras de aguacate ubicadas en Uruapan, Michoacán, con el objeto de proponer fuentes competitivas que ayuden al desarrollo agroindustrial.

Morillo y Márquez (2014), en su investigación titulada análisis de la cadena de valor en el sector alimentos y bebidas de los municipios Libertador y Campo Elías del estado Mérida, Venezuela, plantean que para alcanzar ventajas competitivas se recomienda la detección de vínculos internos y la

reconfiguración de la cadena de valor agregado con ayuda de procesos de planificación estratégica, de benchmarking, la identificación de las causas de los costos que regulan la actividad de valor.

### **Proceso de planificación estratégica y el talento humano en el fortalecimiento de la cadena de valor empresarial ´**

La planificación estratégica, así como el desarrollo del talento humano son piezas clave en la propuesta de la cadena de valor en cualquier tipo de organización, ya sea con o sin fines de lucro. Como lo expone Michael Porter (1985, el padre del *Management* en los años 80), la cadena de valor muestra a la organización como un sistema de procesos entrelazados e integrados, los cuales deben ser identificados para diagnosticar cuáles son los que dan apoyo a la visión, misión y objetivos y a la propuesta de valor que se le ha ofrecido a los grupos de interés, especialmente a los clientes.

Uno de esos procesos es la planificación estratégica, considerada como la función inicial de todo proceso administrativo. En esta etapa se realiza la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro, visualizando la empresa u organización en un horizonte de tiempo determinado, donde se realiza la formulación de las actividades propuestas necesarias para alcanzar los resultados esperados. Implica la elección de decisiones apropiadas según la disponibilidad de recursos financieros, humanos, procedimientos, actividades sobre lo esperado en un futuro cercano.

Esta fase establece las bases para identificar y disminuir el riesgo y la incertidumbre en los diferentes procesos organizacionales (Terry, 1994). La eficiencia en la ejecución depende en gran parte de una adecuada planificación, en donde los factores internos y externos de una organización juegan un rol determinante para el diseño de esta, con el fin de que los buenos resultados sean producto de un proceso de planificación efectivo.

Sin embargo, planear en el tiempo no significa establecer el objetivo que se quiere lograr, involucra, además, el establecer cuáles serán los pasos para alcanzar esa meta (Koontz y Weihrich, 1994). Se analiza la situación actual y la esperada, determinando la dirección de la empresa, así como desarrollar medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar

factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.

Por consiguiente, se infiere que la planificación estratégica es una estrategia que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planificación.

De allí que la formulación de estrategia como primer proceso en la planificación implica tomar decisiones sobre las actividades de largo plazo, mediano y corto plazo, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas. Incluye formular la Visión, Misión, objetivos estratégicos, y las líneas de acción prioritarias (Wheelen y Hunger, 2007)

La segunda y tercera fase la constituye la implementación y evaluación de las estrategias, que implica convertir el plan formulado previamente en acción para lograr los resultados esperados. Estas fases tienen éxito si los objetivos son logrados. La implementación de las estrategias implica la asignación de los recursos y requerimientos para su desarrollo. Entre esos requerimientos está la planificación del talento humano, la cual persigue estipular la configuración del personal, el reclutamiento y la formación y desarrollo; lo cual incluye la cantidad necesaria y el perfil necesario.

Una vez esbozado, uno de los subsistemas de la cadena de valor, se presenta otro de gran relevancia en la generación de ventaja competitiva como es la gestión del talento humano, pues es el principal activo de cualquier organización, ya que son las personas las encargadas de ser la imagen de la empresa, realizar las diversas funciones que le permiten además interactuar con los consumidores o usuarios del servicio. De igual manera, existen diversos factores tales como: el estado de ánimo del trabajador, los estímulos por el buen desempeño, el ambiente de trabajo, parte de la cultura organizacional, la preparación profesional, entre otros aspectos que influyen de forma negativa o positiva en el desempeño de los trabajadores, impidiendo en ocasiones el logro de los objetivos organizacionales y la disminución de los indicadores en las actividades que generan valor.

Al respecto Porret (2010) define la gestión del talento humano como una estrategia corporativa orientada a integrar las sensibilidades, tendencias

y características humanas que posee cada integrante de la organización, a través del fomento de la armonización de los diferentes grupos de personas, con la finalidad de lograr los propósitos de las empresas.

Entre los aspectos fundamentales que hay que considerar para garantizar la generación de valor, con relación al talento humano, se exponen:

1. Aspectos organizativos generales: como lo manifiestan García y Barba (2011), el diseño de la estructura organizativa tiene una gran influencia en el logro de una ventaja competitiva debido a que permite integrar las actividades por áreas claramente diferenciadas mediante mecanismos que equilibren los beneficios de la separación o agrupación de las áreas operativas y establezcan los nexos verticales y horizontales, pero que sea capaz de dibujar las fronteras de cada unidad en sintonía con las fuentes de ventaja competitiva y de coordinación con la cadena de valor y los nexos con los proveedores hasta el cliente final.
2. Capacitación y promoción del personal: la capacitación está orientada a definir acciones que estén orientadas a desarrollo de la potencialidad de los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas del personal. Mientras que la promoción es el traslado de un empleado de un puesto de trabajo a otro de un nivel más elevado en la organización. Estos dos aspectos constituyen estrategias esenciales para el logro de una ventaja competitiva y beneficiar la cadena de valor de cualquier organización (Montoya y Boyero, 2016).

La ubicación del personal en un cargo, de acuerdo a su perfil de competencias, determina el grado de su desempeño y por ende el de la organización como un todo. Se da un proceso sinérgico, ya sea individual o grupal, pues se profundizan en los procesos de aprendizaje organizacional.

Cultura organizacional: se manifiesta en el sentido de pertenencia que propicia en el personal (colaboradores), quienes en una perspectiva sistémica, tienen conciencia de la responsabilidad individual que les confiere el cargo que desempeñan. De esa manera, las organizaciones, para lograr una comunicación eficaz crea su propio lenguaje, para expresarse ya sea de forma verbal o



corporal y representa una certificación del sentido de pertenencia del personal a la organización (López, 2013; Méndez, 2019).

De tal manera, que la cultura, en una organización, que represente su factor de originalidad, entendido como aquel que las diferencias de sus competidores, tendrá una ventaja competitiva al obtener altos desempeños y más garantía de perdurar en el tiempo. Tener expresado la filosofía de gestión, las normas y políticas, manuales de procedimientos, entre otros aspectos mantendrá una relación dialógica entre los miembros, considerando la inclusión de todos en la generación y realimentación de esa cultura organizacional. De esa manera, cada persona se siente parte de ella, e incorpora en su comportamiento los símbolos escritos o tangibles, y accionan ante ellos, como la visión, misión, objetivos, logotipo, bandera, entre otros.

Salud y seguridad industrial: este aspecto constituye un subsistema del proceso de administración del personal y tiene como finalidad minimizar los riesgos que el trabajador tiene en su jornada laboral.

En la medida que el personal se sienta más seguro en su trabajo tendrá un efecto positivo en el valor que genera y por consiguiente es más eficiente influyendo positivamente en las actividades que generan valor. Las organizaciones deben propiciar un ambiente de trabajo propicio, con justas y dignas condiciones de trabajo, y a la vez que le permita la participación a sus empleados en la toma de decisiones para construcción de las condiciones de salud y seguridad.

### **Aspectos metódicos de la investigación**

Primeramente, se expone la triada paradigmática que sustenta la investigación:

1. Enfoque ontológico realista, que se manifiesta en la concepción de que la realidad de la planificación estratégica y el talento humano del sector Food Service en el departamento Sucre de Colombia, es investigada independiente al sujeto cognoscente, con la finalidad de revelar un diagnóstico sobre esta tema que sirva de plataforma para orientar la gestión, de forma objetiva y científica, por lo tanto, esa realidad existente en el contexto del sector estudiado no fue modificada, ni transformada en el diagnóstico realizado.



2. Enfoque epistemológico empírico-inductivo, conocido también con los términos de positivismo, probabilista, cuantitativo, en correspondencia con la realidad investigada; por cuanto está basada en un proceso lógico del pensamiento, con una orientación concreta y objetiva de lo observado, con un lenguaje numérico – aritmético, fundamentado en el registro de los hechos, sin seleccionarlos ni hacer conjeturas a priori ni condicionamientos. En esta investigación los investigadores realizaron la descripción de la data obtenida a partir de un cuestionario, previamente validado y con criterios de confiabilidad, directamente aplicado a las unidades de observación como son las empresas del sector Food Service.
3. Enfoque metodológico cuantitativo, como consecuencia derivada y articulada con la epistemología empirista – inductiva y la ontología realista que cimientan esta propuesta investigativa, la metodología de esta investigación es cuantitativa, que es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la estadística.

La investigación es descriptiva, dado que Bermúdez y Rodríguez (2013), señalan que es aquella que se realizan descripciones sobre situaciones particulares que reflejan realidades definidas de conjuntos homogéneos de fenómenos o de características fundamentales sobre sistemas particulares, reseñando los rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio.

El diseño de investigación es transeccional, contemporáneo, bivariable, no experimental y de campo, debido a que la investigación se realizó en un momento único del presente para medir dos variables a través de la recolección de la data mediante fuentes vivas y observando la variable en su contexto natural, sin introducir ningún tipo de alteración, utilizando tablas estadísticas para estudiar el comportamiento de una población en particular (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Para el procesamiento y cuantificación de los datos se utilizaron las técnicas de la estadística con el propósito de obtener un conocimiento más amplio de la variable en observación; para esto se hará una indagación del sector en cuanto a las ventas de productos en los mercados diferenciados, haciendo énfasis en el entorno socioeconómico y las cadenas productivas en el departamento de Sucre.

Para la recolección de la información, se elabora una encuesta o instrumento previamente validado, el cual es aplicado mediante entrevistas realizadas a empresarios en sus respectivos negocios del sector. Posteriormente, la información recolectada una vez procesada estadísticamente, es contrastada con la teoría abordada realizando un análisis crítico de los diferentes conceptos asociados a los autores y el ámbito empresarial. En concordancia con lo abordado por Arias (2006) y Hurtado (2010), quienes hacen referencia a las técnicas de recolección de datos como el conjunto de procedimientos y métodos utilizados en el proceso investigativo, con el propósito de obtener información pertinente a los objetivos formulados en el estudio.

El instrumento se estructuró de acuerdo con las actividades establecidas en el sistema de Food Service, para este caso particular se revisaron dos variables (planificación estratégica y talento humano) conformadas cada una serie de indicadores, generados en función de diagnosticar el sector Food Service del departamento Sucre de Colombia, tal como se evidencia en la Tabla 1 descrita a continuación:

**Tabla 1**  
*Cuadro de variables e indicadores de evaluación*

Variables	Indicadores	Ítems
Proceso de planificación estratégica	Formulación de estrategias	8
	Implementación de la estrategia	5
	Aspectos organizativos generales	5
Talento humano	Capacitación y promoción del personal	3
	Cultura organizacional	5
	Salud y seguridad industrial	4
		40

**Fuente:** elaboración propia.

Al respecto, para cada indicador se establecen unas preguntas (pi), que expresan las opiniones de los encuestados sobre cada una de ellas, basadas en la escala de Likert, expresada en los siguientes niveles: 5: siempre; 4: la mayoría de las veces sí; 3: algunas veces sí, algunas veces no; 2: la mayoría de las veces no y 1: nunca.

Para describir la percepción de los encuestados, las dimensiones de opinión se agruparon así: 5 y 4 expresan “la mayoría de las veces sí”, 2 y 1 “la mayoría de las veces no” y 3 para “algunas veces sí y algunas veces no”.

La población de esta investigación se encuentra compuesta por los establecimientos de comida (restaurantes, cafeterías, hoteles, entre otros.) legalmente constituidos localizados en los principales municipios del departamento de Sucre: Sincelejo, Corozal, Sampués, Tolú y Coveñas. De acuerdo con la información suministrada por la Cámara de Comercio de Sincelejo – Sucre, se tienen los siguientes datos:

**Tabla 2**  
*Cuadro municipios y tamaño de población*

Municipios	Población	Muestra
Sincelejo	160	113
Corozal	16	16
Sampués	11	11
Tolú	29	29
Coveñas	37	37
<b>Total</b>	<b>253</b>	<b>206</b>

**Fuente:** *elaboración propia.*

En la Tabla 2, se tiene que el municipio de Sincelejo está representado con una población de 160 restaurantes legalmente registrados ante la Cámara de Comercio, la muestra para esta población está dada en la siguiente ecuación (Sierra 2001, p. 185):

$$4.N.P.q$$

$$n = \frac{4.N.P.q}{E^2(N-1) + 4.p.q}$$

$$E^2(N-1) + 4.p.q$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

P y q = Probabilidad de éxito o fracaso que tiene un valor del 50% por lo que P y q es igual a 50.

E<sup>2</sup> = Error de la selección de la muestra el cual es 5% de error.

4 = Una constante porque se está trabajando con un intervalo de confianza del 95%. Sustituyendo en la fórmula:

$$4 \times 160 \times 50 \times 50 \ 1.600.000$$

$$N = \frac{4 \times 160 \times 50 \times 50 \ 1.600.000}{(5)^2 (160 - 1) + 4 \times 50 \times 50 \ 13.975} = \frac{1.600.000}{13.975} = 113$$

La selección de la muestra fue probabilística, en el cual todos los elementos de la población tienen la igualdad de posibilidad de formar parte de la muestra y el margen de error es del 5%.

El instrumento para la recolección de la información se diseñó considerando las dos variables con sus respectivos indicadores, los cuales fueron evaluados través de 40 reactivos, aplicando una encuesta tipo Likert a los administradores de los restaurantes seleccionados en la muestra, con una escala del 1 al 5: 1 nunca; 2 la mayoría de las veces no; 3 algunas veces no algunas veces sí; 4 la mayoría de veces sí; y el 5 siempre. Para el procesamiento de la información se utilizó el paquete estadístico Spss. Y, a través de la estadística descriptiva, se fijaron las frecuencias relativas para cada indicador.

## **Análisis y discusión de los resultados**

En concordancia con las bases teóricas y basados en el modelo sistémico de Sullivan & Atlas (1998), se determinan los componentes que generan valor en el sector Food Service en el departamento de Sucre, en este caso particular se hace referencia a la planificación estratégica y el talento humano.

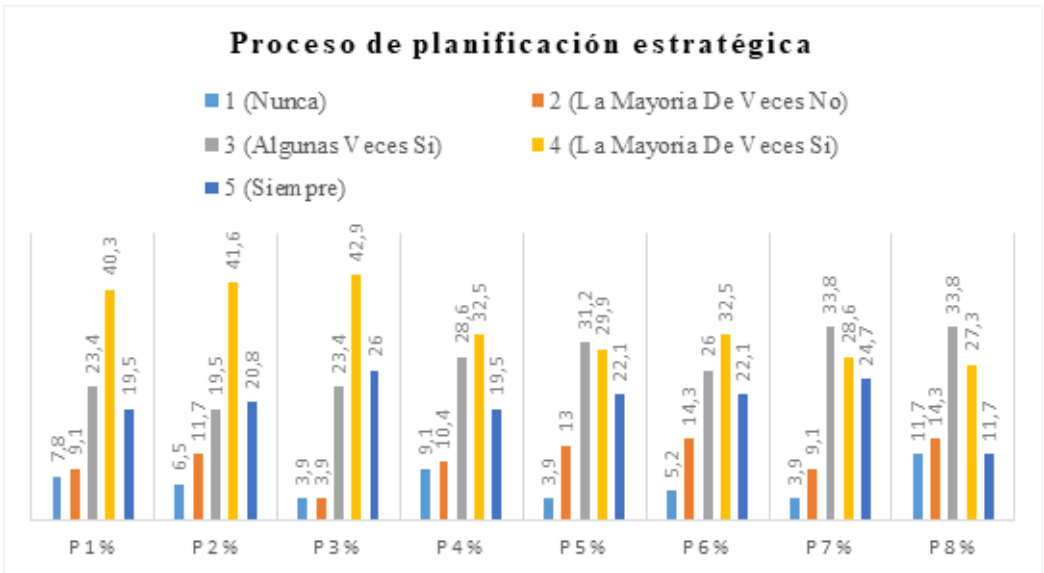
## **Variable. Proceso de planificación estratégica**

### **Indicador. Formulación de estrategias**

Para medir este indicador se formularon siete enunciados en forma de preguntas:

1. La empresa desarrolla procesos de planificación estratégica
2. Se ha definido una estrategia básica de negocios, la cual ha sido difundido entre sus integrantes.
3. La planificación estratégica en la empresa es el resultado del trabajo en equipo.
4. Se definen objetivos estratégicos, cuantificables a través de metas y medibles mediante indicadores.
5. Se define un tiempo para el alcance de los objetivos estratégicos por parte de las personas responsables de cada una de las áreas funcionales de la empresa
6. La planificación se fundamenta en un diagnóstico que considera factores internos y externos de la empresa.
7. Se analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos ofertados por la competencia, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.
8. La formulación de la estrategia competitiva de la empresa se fundamenta en el estudio de lo que hacen sus competidores (benchmarking).

En el Gráfico 1, se muestra el cálculo de los resultados de la data al administrar la encuesta.



**Gráfico 1.** Formulación de estrategias. Nota: (P = pregunta).

Fuente: elaboración propia.

La información obtenida sobre los procesos de planificación estratégica, de acuerdo al Gráfico 1, revela que el 16,9% de los establecimientos encuestados en el departamento no implementa una planificación estratégica que les permita llevar a cabo procedimientos para alcanzar sus metas y objetivos. Asimismo, el 23,4% de los restaurantes manifiesta que algunas veces aplican la planificación estratégica para la consecución de sus objetivos. Por otro lado, se tiene que el 59,9% de los establecimientos la mayoría de las veces utiliza la planificación estratégica para afrontar los diferentes desafíos y cambios que se puedan presentar en el mercado. Estos datos, permiten inferir que el 40 de las empresas deben establecer procesos de planificación estratégica, pues están en un estado de incertidumbre, lo cual afecta la cadena de valor y por ende el grado de competitividad, tal como lo refiere Terry (1994).

Algo semejante sucede con la definición de una estrategia básica de negocios y la difusión entre sus integrantes (p2), en donde el 18,2 % de los restaurantes encuestados evidencia que la definición de una estrategia elemental y la respectiva divulgación entre sus integrantes no se está desarrollando ni transmitiendo. Por otro lado, se observa que una proporción significativa de los restaurantes (62,4%) si desarrolla estrategias básicas y las difunden entre sus empleados y directivos en la búsqueda de los resultados esperados.

Los resultados evidencian, que a pesar de no tener un proceso formal de planificación estratégica las empresas encuestadas formulan estrategias como guía de sus actividades, y las formulan a través de los equipos de trabajo (p3), pues el 69%, así lo manifestó.

A esto se une el hecho de que el 52% (p4 y p5) manifiesta definir objetivos estratégicos, cuantificables a través de metas e indicadores, así como el tiempo para el alcance de los mismos por parte de las personas responsables de cada una de las áreas funcionales de la empresa (p5), que el 52% de la población encuestada la mayoría de las veces y siempre las personas responsables de las diferentes áreas operativas estipulan tiempos para los objetivos instaurados.

Por otro lado, el 31,2% de los restaurantes estudiados en la mayoría de las veces sí están determinando tiempos en sus diferentes áreas administrativas para el desarrollo de actividades y objetivos diseñados. Finalmente, solo un 16,9% de la población encuestada manifiesta que las personas responsables de las diferentes áreas funcionales no están definiendo un tiempo para el alcance de los objetivos planteados.

El 54,6% de los encuestados revela la formulación de las estrategias se fundamenta en un diagnóstico que considera factores internos y externos de la empresa (p6). Aunado a esto, se tiene que 53,3%, analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos ofertados por la competencia, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones (p7). Y, solo el 39%, fundamenta la estrategia competitiva de la empresa sobre la base de estudios de lo que hacen sus competidores (benchmarking) (p8).

Los hallazgos encontrados permiten considerar los argumentos de Poter (1985, 2010), así como Frances (2001) y Quintero y Sánchez (20016), quienes plantean que una de las fase más importantes del proceso de planificación estratégica es la formulación de las estrategias, pues es donde se fija el norte y las acciones a seguir, va desde las ideas hasta la acción para marcar el rumbo, el sentido, la dirección que se quiere tomar acorde con la visión prefijada, y aquellas organizaciones carentes de este subsistema en la cadena de valor corren el riesgo a desaparecer del mercado.

## Indicador. Implementación de la estrategia

Para medir este indicador se elaboraron cinco ítems, tal como se enumeran:

1. El personal de la empresa se involucra activamente en el logro de los objetivos estratégicos de la organización.
2. El personal de la empresa es consciente de los cambios que demanda la implementación de la estrategia.
3. Para la implementación de las estrategias en la empresa se considera la asignación de recursos (presupuestos).
4. Las estrategias planificadas son implementadas.
5. En la empresa existe un área o persona responsable de los procesos de planificación y control de la misma.

En el Gráfico 2 se exponen los resultados.

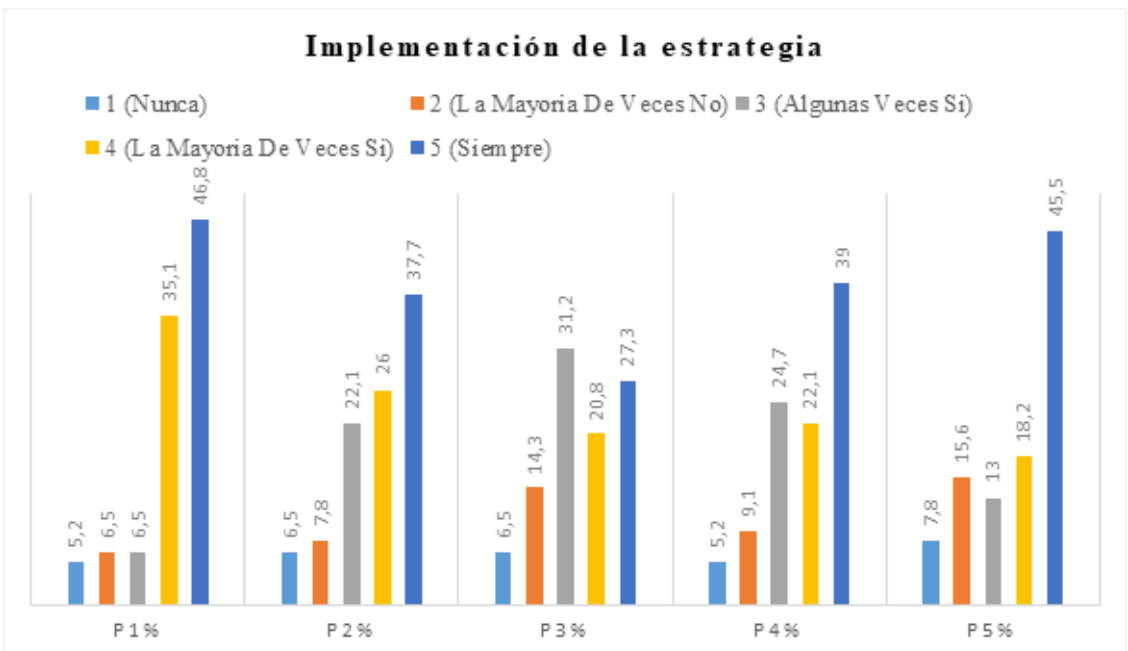


Gráfico 2. Implementación de la estrategia.

Fuente: elaboración propia.



Los resultados obtenidos en la implementación de la estrategia, como lo revela la Gráfica 2, indica que el 11,7 % de los encuestados nunca y la mayoría de las veces no, el personal de la empresa se involucra activamente en el logro de los objetivos estratégicos de la organización (p1), mientras que, en menor medida, el 6.5% algunas veces están involucrando al personal en la consecución de los objetivos. Por el contrario, el 81,9 % de estos restaurantes encuestados en su mayoría de veces y siempre están involucrando activamente a su personal en el desarrollo de los objetivos planeados de manera estratégica.

En cuanto a si el personal de la empresa es consciente de los cambios que demanda la implementación de la estrategia (p2), revela que el 14,3% no es consciente que la implementación de la estrategia conlleva un cambio, lo cual es necesario para el alcance de los objetivos demandados. En cambio, el 22,1% manifiesta que su personal es consciente de los cambios que demanda la implementación de las estrategias planteadas. A su vez, el 63,7% de los restaurantes investigados casi siempre y siempre el personal de sus organizaciones es consciente de los requerimientos y cambios que demanda la implementación de la estrategia.

El 20.8% se ubica en la escala negativa de las preguntas, lo que significa que no se considera la asignación de recursos (presupuestos) para la implementación de las estrategias en la empresa. Mientras que el 48,10% si lo elabora (p3). Aunado a esto, el 14,3% responden de manera negativa a la pregunta de que si las estrategias planificadas son implementadas. En contraposición el 61.1%, si las implementa (p4).

Simultáneamente, también revela que en un 63,7 de los establecimientos existe un área o persona responsable de los procesos de planificación y control de la misma (p5), de lo que se infiere que si existen personas líderes y que toman las riendas de los diferentes establecimientos; mientras que en una minoría, representada en un 23,4%, nunca y la mayoría de las veces no existe un área o persona responsable del proceso de planificación y control de ésta para el alcance de los objetivos.

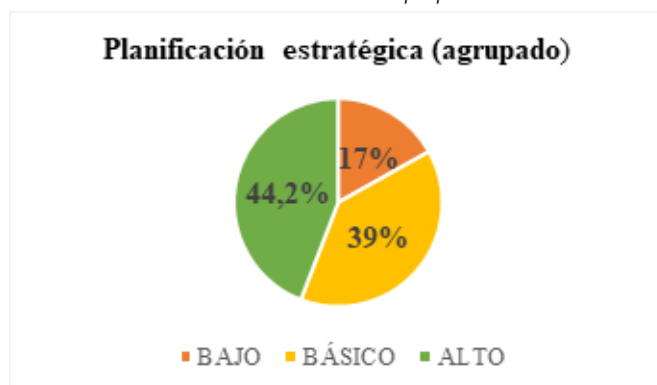
En la Tabla 3, se muestra estudio de la planificación estratégica, a través de un análisis global agrupado de los indicadores de esta variable. Y, en síntesis, se concluye que los establecimientos de Food Service del departamento de Sucre, en un 44,2%, cumplen de manera satisfactoria con la mayoría de los criterios establecidos en cada uno de los indicadores, por lo

que se infiere que estos establecimientos, realizan y establecen la planificación estratégica como una herramienta que les permita prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan a futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual conocen y aplican los elementos que intervienen en el proceso de planificación (Gráfico 3).

**Tabla 3**  
*Variable. Proceso de planificación estratégica*

Planificación estratégica (Agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Media	Desviación
Bajo	13	16,9		
Básico	30	39		
Alto	34	44,2	3,63	0,92
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100</b>		

Fuente: elaboración propia.



**Gráfico 3.** *Planificación estratégica (Agrupado).*

Fuente: Grupo de investigadores.

En otra perspectiva, un nivel básico está representado por un 39% de los establecimientos de Food Service, los cuales solo implementan la planificación estratégica de forma elemental sin profundizar en los aspectos de competitividad que conlleva la planificación como una herramienta de competitividad y generación de valor. Por otro lado, un 17% de establecimientos encuestados se ubican en un nivel bajo, estos no tienen claro lo qué es la planificación y cómo esta se podría convertir en un instrumento para potenciar el ámbito competitivo y mantener la sostenibilidad de sus organizaciones en un entorno totalmente cambiante.

Estos resultados permiten discernir sobre los planteamientos de Poter (1985), Donovan (2006), Poma (2014), Riquelme (2018), quienes manifiestan la importancia del proceso de planificación estratégico como eslabón importante para el logro de la ventaja competitiva y la eficiencia en el desarrollo de todas las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor. El desarrollo del pensamiento estratégico para lograr una posición competitiva en el mercado de los restaurantes del sector Food Service es fundamental, promoverlo debe ser un propósito a lograr.

## **Variable. Talento humano**

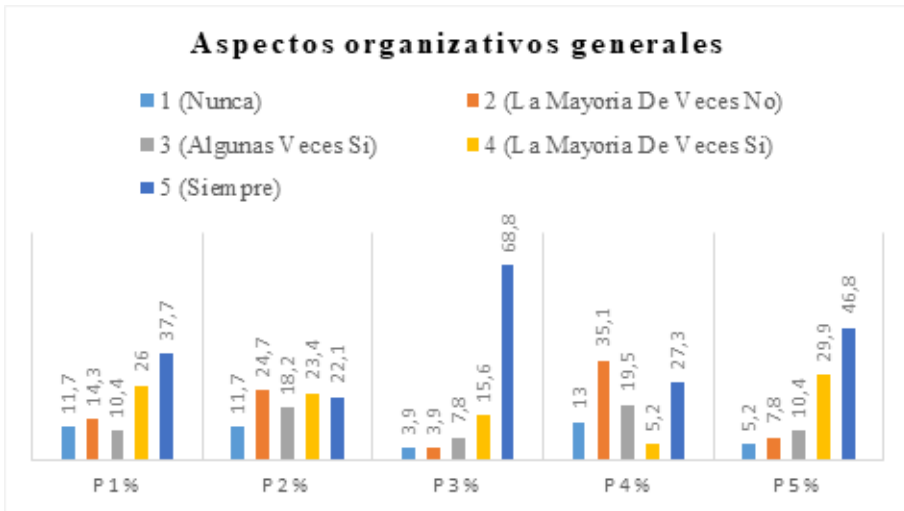
### **Indicador. Aspectos organizativos generales**

Se formularon cinco ítems para diagnosticar los aspectos organizativos de las empresas:

1. La empresa ha establecido su estructura funcional (organigrama), definiendo las líneas de autoridad y de responsabilidad.
2. La empresa ha elaborado manuales de funciones y procedimientos, los cuales son de total conocimiento por el personal de la organización.
3. Los órganos de dirección de la empresa están plenamente identificados por todo el personal de la entidad.
4. La empresa cumple con todos los requisitos legales para la contratación y vinculación laboral de sus trabajadores.
5. La remuneración de los funcionarios de la empresa está atada a su desempeño.

En el Gráfico 4 muestra que la población encuestada en su gran mayoría (84%) manifiesta que el personal de la organización posee pleno conocimiento de cuáles son los órganos de dirección de la empresa (p3); de la misma manera, se evidencia que aproximadamente un 76% de las empresas estudiadas lleva un registro de ausentismo laboral ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas (p5). Adicionalmente, se encontró que alrededor de un 63% de los establecimientos disponen de una estructura funcional donde se definen las líneas de autoridad y de responsabilidad presentes en la organización (p1). No obstante, para las interrogantes p2 y p4, se observa que las empresas la mayoría de las veces

no cumplen con los criterios de elaboración de manuales de funciones y procedimientos, además, no tienen en cuenta los requisitos legales para la contratación y vinculación laboral de sus trabajadores; en su orden representan un 36% y 48% de la población encuestada, considerándose estos como los puntos críticos del indicador estudiado.



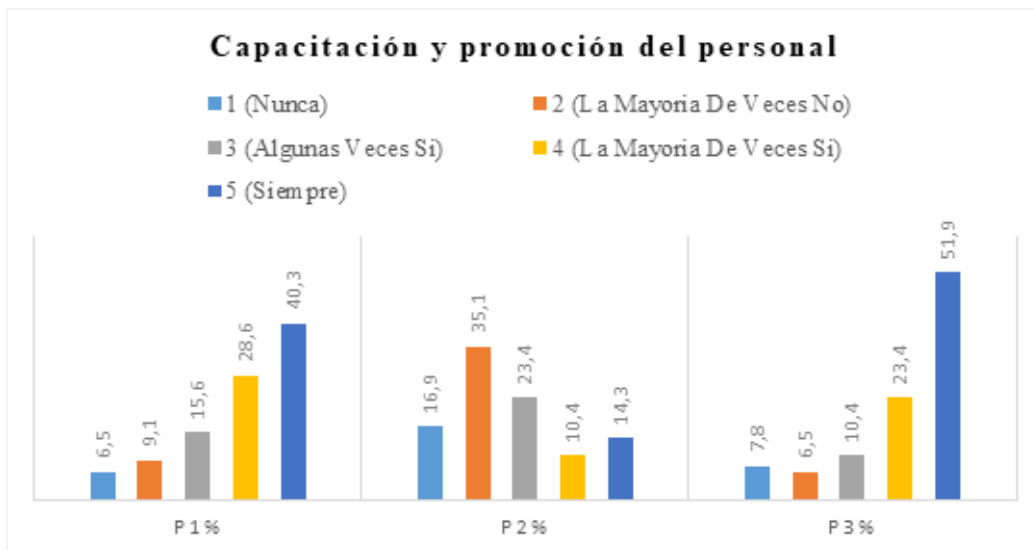
**Gráfico 4.** Aspectos generales.

Fuente: Grupo de investigación.

### Indicador. Capacitación y promoción del personal

A través de los siguientes enunciados se diagnosticó este indicador (Gráfico 5):

1. La empresa define programas de capacitación en las diferentes áreas operativas.
2. Los niveles de formación y de capacitación del personal son tenidos en cuenta para las promociones y ascensos a nuevos cargos.
3. La empresa desarrolla un programa de inducción para sus nuevos trabajadores.



**Gráfica 5.** Capacitación y promoción del personal (Indicador 2).

Fuente: Grupo de investigación.

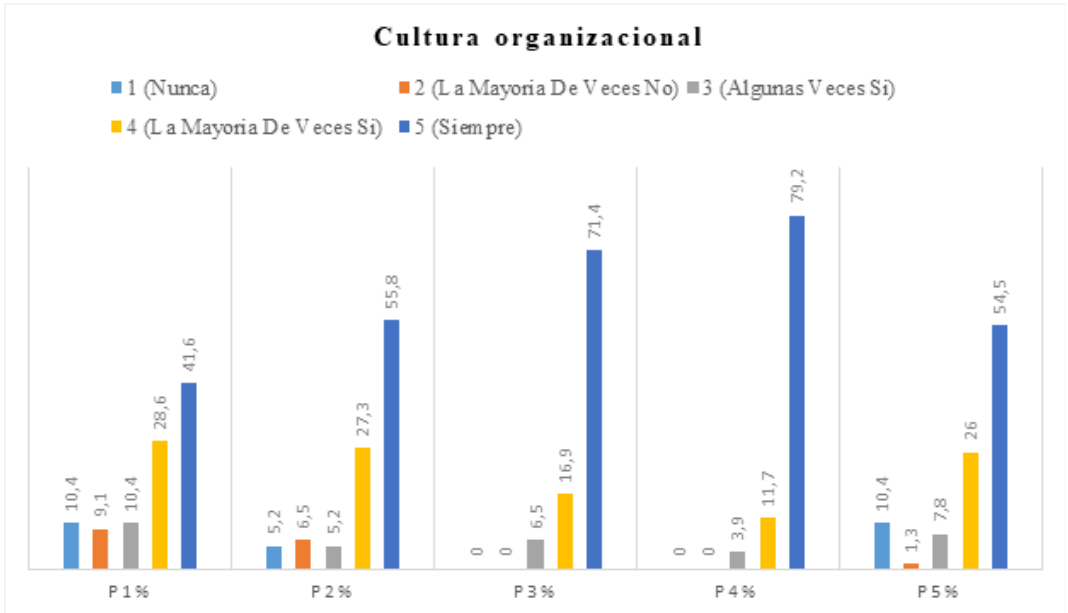
En este Gráfico 5 se evidencia que un conjunto significativo de las empresas encuestadas, representadas por un 75,3% (p3), manifiestan que la mayoría de las veces desarrollan programas de inducción para sus nuevos trabajadores y alrededor de un 69% (p1) casi siempre definen programas de capacitación en las diferentes áreas operativas; de lo anterior, se infiere que con la implementación de estas estrategias los empleados pueden presentar resultados positivos en términos de productividad y calidad; sin embargo, cerca de un 52% (p2) de los restaurantes expresa que no considera el nivel de formación y de capacitación para las promociones y ascensos a nuevos cargos, factor que puede causar desmotivación y bajo rendimiento en el personal.

### **Indicador. Cultura organizacional**

Cinco, son los ítems, que permitieron tener la información sobre este indicador (Gráfico 6):

1. La empresa implementa un sistema de comunicación formal adecuado a las necesidades.
2. La empresa motiva a sus colaboradores para que se identifiquen y adhieran a sus políticas y objetivos (sentido de pertenencia).

3. La empresa propicia el trabajo en equipo.
4. La empresa promueve la mejora constante de su clima organizacional.
5. La empresa tiene establecida su misión y visión.



**Gráfico 6.** Cultura organizacional (Indicador 3).

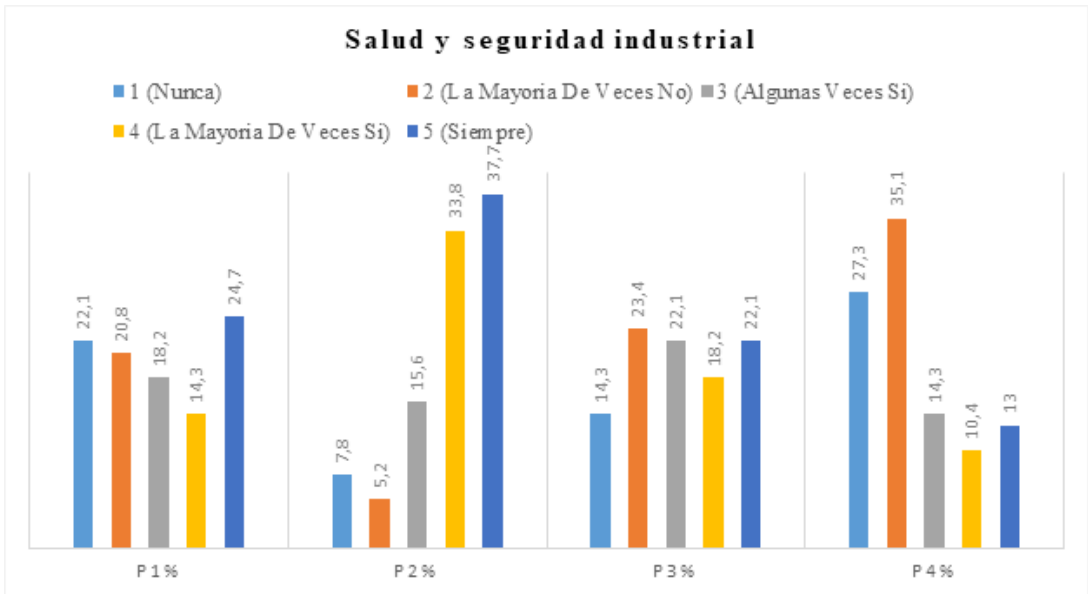
Fuente: Grupo de investigación.

Otro de los indicadores estudiados es la cultura organizacional. De la información recolectada se obtuvo porcentajes significativos de aproximadamente el 70%, 83%, 88%, 91% y 81% para cada una de las preguntas planteadas (p1 a p5) respectivamente, de lo cual, se deduce que las empresas del sector Food Service la mayoría de las veces responden con los criterios expuestos, tales como: implementación de un sistema de comunicación formal adecuado, motivación a los colaboradores para que se identifiquen y adhieran al cumplimiento de políticas y logros de objetivos, trabajo en equipo, mejora continua del clima laboral, misión y visión establecida.

### Indicador. Salud y seguridad industrial

El último indicador, es diagnosticado mediante cuatro interrogantes (Gráfico 7):

1. La empresa posee un programa de salud ocupacional implementado (Plan de prevención de enfermedades ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencias, etc.).
2. La planta, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador.
3. La empresa tiene un programa de seguridad industrial para prevenir accidentes de trabajo, los documenta cuando ocurren y toma las acciones preventivas y/o correctivas.
4. La empresa lleva un registro de ausentismo laboral ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas.



**Gráfico 7.** Salud y seguridad industrial (Indicador 4).

Fuente: Grupo de investigación.

La data recopilada reveló que el 71,5% de la población encuestada cumple casi siempre con el criterio expuesto en la pregunta dos (p2), es decir, los administradores de las empresas del sector Food Service se preocupan porque la planta, los procesos y los equipos estén diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajo. Un caso contrario se puede observar en el ítem p4, donde un 62% de los restaurantes casi nunca llevan un registro de ausentismo laboral ocasionado por enfermedades y accidentes de trabajo, entre otros. Este es un problema complejo que puede afectar

la economía del negocio, ocasionando en oportunidades desorganización de las programaciones realizadas, lo que conlleva a una disminución de la producción y la calidad de los productos y servicios ofrecidos, puesto que la tarea es realizada por un suplente. Para el resto de interrogantes, las opiniones de los encuestados estuvieron muy fraccionadas, lo que indica que solo algunos establecimientos poseen programas de salud ocupacional y seguridad industrial.

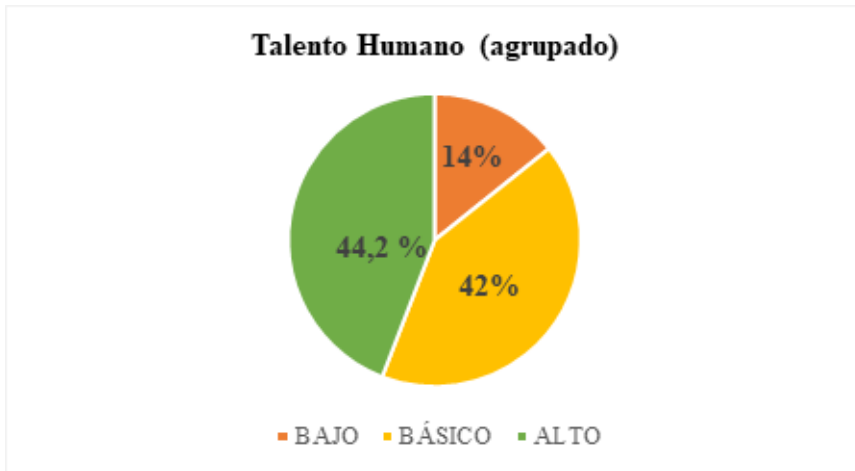
Finalmente, se concluye el estudio de la variable talento humano con un análisis global agrupado de los ítems, el cual arrojó que solo un 44,2% de las empresas de Food Service del departamento de Sucre cumple satisfactoriamente con la mayoría de los criterios anteriormente establecidos en cada uno de los indicadores para asegurar una buena gestión del talento humano en sus diferentes ámbitos (laboral, emocional, económico y social) y obtener personal altamente comprometido, relaciones interpersonales efectivas, mayor productividad, mejor calidad, alta competitividad y aumento significativo en el valor agregado de la empresa.

**Tabla 4**  
*Talento humano (agrupado)*

	Frecuencia	Porcentaje	Media	Desviación
Bajo	11	14,3		
Básico	32	41,6	3,68	0,883
Alto	34	44,2		
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100</b>		

**Fuente:** Grupo de investigación.





**Gráfico 8.** Talento humano (Agrupado).

Fuente: Grupo de investigación.

Asimismo, se determina a través de este análisis, que un porcentaje similar del 42% de la población encuestada se encuentra en un nivel básico de gestión de personal, es decir, estos establecimientos de comida cumplen solo con los criterios elementales que se requieren para el funcionamiento de la empresa en relación al manejo del talento humano: identificación de la misión, visión, política y estructura organizacional, programas de formación, promoción de la cultura organizacional (motivación, comunicación) y procura de un ambiente laboral seguro.

Por último, se observa una minoría, representada por el 14%, que se encuentra en un grado bajo de administración del personal, de lo cual, se deduce que estas organizaciones pueden poseer diversas complicaciones en su funcionamiento, puesto que incumplen con las consideraciones mínimas prescritas en los indicadores definidos al no establecer los mecanismos de gestión del talento humano necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.

Los resultados obtenidos para esta variable a través de sus respectivos indicadores, lleva a ser referencia a las posturas teóricas de autores como Porter (1985, 2010), Porret (2010), Montoya y Boyero (2016) y Méndez (2016), quienes plantean que el talento humano representan el soporte fundamental para la generación de valor en todas las actividades primarias como de apoyo, pues son los que mueven todo la infraestructura, equipos, maquinarias, tecnología dura y blanda, entre otros aspectos, por lo tanto las organizaciones

que no consideren como prioridad todo lo relacionado con la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus grupos de interés internos está en la línea de fracasar. La cadena de valor es impulsada por el talento humano en los diferentes niveles de la estructura organizativa por lo tanto los indicadores que miden esta variable deben ser mejorados en el sector Food Service objeto de estudio.

## **Conclusiones**

A partir del diagnóstico realizado sobre el proceso de planificación estratégica y el talento humano del sector Food Service en el departamento de Sucre, se evidenció que se encuentra en fase de crecimiento, contribuye en la generación de empleo y la dinamización de la economía de la región. Además, se constató que son varios los municipios donde se está implementado esta nueva forma de negocio, debido al evidente aumento del mercado de comidas fuera de casa, a causa de la escasez de tiempo y los nuevos estilos de vida del consumidor.

El análisis conducido, sirve como fundamento para establecer propuestas de valor que los restaurantes y demás establecimientos pueden aprovechar para generar estrategias que se ajusten al segmento de clientes atendidos, y que les permitan conocer y satisfacer las necesidades y preferencias de consumo de los mismos, lo cual es un factor clave para la sostenibilidad de los negocios, como es la implementación de procesos de planificación y de gestión del talento humano como eslabones necesarios en la cadena de valor.

Los establecimientos no son muy competitivos, dado que no se focalizan en generar valor a los productos y servicios que ofrecen, es decir, no se observa un marcado interés por ofertar productos diferenciados, sino que los menús están mayoritariamente concentrados en un grupo reducido de opciones tradicionales en relación al tipo de preparación e ingredientes.

Generar valor en la satisfacción de los clientes a través del ambiente y en la variedad de productos y servicios ofrecidos, exige de un pensamiento estratégico que dirija la filosofía de gestión y un plan de desarrollo que englobe todas las áreas operativas y gerenciales de la organización. También se subvalora la importancia de la infraestructura como mecanismo de generación de valor y al hecho de que en su mayoría son establecimientos

de negocios pequeños, lo que dificulta acceder a proveedores fijos y desarrollo de innovaciones.

## Referencias

- Álvarez, L. (2016). Food Service, servicio a la medida. Londres, Inglaterra: Alimentación. Recuperado de <http://www.alimentacion.enfasis.com/articulos/75920-food-service-servicio-la-medida>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. 5<sup>ta</sup> edición. Caracas, Venezuela: Ed. Episteme, C.A.
- Bermúdez y Rodríguez (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Bogotá, Colombia: Ed. Eco Ediciones.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. La cadena de valor de embutidos y otras conservas de carne de cerdo en México. Recuperado de; <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40488-la-cadena-valor-embutidos-otras-conservas-carne-cerdo-mexico>
- Donovan, J (2006). Identificación de las oportunidades de mercado y mercadeo en cadenas de valor. Recuperado de: <http://www.sidalc.net/reprodoc/a2319e/a2319e.pdf>
- Frances, A (2001). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Recuperado de: [www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf)
- García, J. y Barba, J. (2011). Estrategia competitiva. Ventaja competitiva y cadena de valor. Recuperado de: [https://competitivestrategy404a.files.wordpress.com/2011/06/ventaja\\_competitiva\\_y\\_cadena\\_de\\_valor-informe.pdf](https://competitivestrategy404a.files.wordpress.com/2011/06/ventaja_competitiva_y_cadena_de_valor-informe.pdf)
- Hernández, Y, y Díaz, M. (2019). Alimentación saludable y oferta de restaurantes. Una revisión de la evidencia reciente de la literatura. *Revista Ciênc. saúde coletiva*, vol.24, no.3 Rio de Janeiro. Recuperado de: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232019000300853&lng=es&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232019000300853&lng=es&tlng=es)
- Hernández, Fernández y Baptista (2003). *Metodología de la investigación*. 5<sup>ta</sup> edición. México, México: Ed. Mc Graw Hill
- Herrera, D. (2000), Competitividad con equidad en cadenas agroalimentarias. Recuperado de: [repiica.iica.int/docs/B1836e/B1836e.pdf](http://repiica.iica.int/docs/B1836e/B1836e.pdf)
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación: Guía para una comprensión holística de la ciencia*. 4<sup>ta</sup>. Edición. Caracas, Venezuela: Ed. Quirón.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (1994). *Administración: Una perspectiva global*. México D.F, México: Mc Graw Hill.

- López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas*. Tesis doctoral. España: Universidad de Murcia. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=1>
- Martínez, E. y Valenzo, M. (2013). Competitividad, cadena de valor e investigación científica. *Revista Global de Negocios*. Volumen (1, 2).
- Méndez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad & Empresa*, vol. 21, núm. 37, 2019. Universidad del Rosario
- Montoya, C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*. Vol. 20, núm. 2. Universidad Nacional de Misiones. Colombia.
- Morillo, M. y Márquez, A. (2014). Análisis de la cadena de valor en el sector alimentos y bebidas de los municipios Libertador y Campo Elías del estado Mérida, Venezuela. *Revista Agroalimentaria*, Vol. 20. No. 38. Enero-junio. pp. 53-70 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1992/199229475006.pdf>
- Mujeril, A. (2012). Comercialización especializada en Food Service para fabricantes Gestionrestaurantes.com. Recuperado de <http://www.gestionrestaurantes.com/comercializacion-especializada-en-food-service-para-fabricantes/>
- Poma, E. (2014). *Análisis de la cadena de valor en la industria de rápida, bajo la estrategia genérica de liderazgo ciudad de Cuenca*. Trabajo de graduación previo a obtener el grado de Magíster en Administración de empresas. Universidad del Azuay. Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/3732/1/10401.pdf>
- Porter, M. (1985). The Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Recuperado de [https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20\(1985\)%20-%20chapter%201.pdf](https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20(1985)%20-%20chapter%201.pdf)
- Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva*. México: Editorial C.E.C.S.A.
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. 4<sup>ta</sup> Edición. Madrid: ESIC Editorial.
- Quintero, J. & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

- Raddar. (2016). La gastronomía como sector innovador. Recuperado de <http://blogs.portafolio.co/raddar/2016/03/09/la-gastronomia-como-sector-innovador>
- Riquelme, M. (2018). La cadena de valor de Michael Porter. Recuperado de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Sierra, R. (2001). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. 14 edición. Madrid – España: Editorial Paraninfo.
- Sullivan, C., y Atlas, C. (1998). Health care food service systems management. Gaithersburg. Maryland: Jones & Bartlett Learning. An Aspen publication. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=IU5ReOtnn3YC&printsec=frontcover&dq=%22Food+Service%22&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=%22Food%20Service%22&f=false](https://books.google.com.co/books?id=IU5ReOtnn3YC&printsec=frontcover&dq=%22Food+Service%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=%22Food%20Service%22&f=false) consultado 20/06/2016.
- Terry, G (1994). Principles of Management. 8ª edición, New York, EE.UU: RD Irwin.
- Wheeleny, T. y Wehrich, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. 10<sup>ma</sup> edición. México: Pearson Educación.

# Capítulo 2

# Calidad del servicio y satisfacción del cliente: análisis en franquicias de alimentos<sup>1</sup>

Lluvia Nohemí Núñez Tobías<sup>2</sup>  
Gertrudis Ziritt Trejo<sup>3</sup>  
Edgar Córdova Jaimes<sup>4</sup>  
Zahira Moreno Freites<sup>5</sup>

## Resumen

Este artículo tiene como objetivo determinar la calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente en franquicias de alimentos. La investigación es de corte cuantitativo. Se aplica una encuesta de 25 reactivos calificados en escala Likert de 5 puntos. La muestra es de 247 clientes. Se utilizó el análisis factorial en una matriz de componentes principales a los reactivos propuestos para medir la calidad en el servicio y la Satisfacción del cliente, obteniendo cuatro componentes para la calidad en el servicio y uno para la segunda variable. Con la medida de correlación de Pearson se determinó la relación entre los componentes demostrando que “Conveniencia y precisión”, es el componente de mayor incidencia. El coeficiente de “Capital humano” expone correlación positiva moderada, a diferencia de la “Atmosfera” e “Instalaciones” que presentan correlaciones positivas pero bajas. La contribución con este estudio es el poder aportar un modelo de servicio para este tipo de negocios que hoy día marcan la pauta como alternativa gastronómica.

---

1 Este trabajo es producto de investigación desarrollada.

2 Maestra en Administración Estratégica. Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. Correo: lluvianuñez90@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3511-1216>.

3 Docente investigadora de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia. Correo: gziritt@uninorte.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5240-4080>

4 Docente investigador de la Universidad del Sinú- Montería - Córdoba, Colombia. Código ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2450-6156> Correo: edgar\_cordova38@hotmail.com

5 Docente investigadora en la Escuela de Negocios Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia. Correo: debenvenutoz@uninorte.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8470-4368>

**Palabras clave:** Calidad del servicio, satisfacción del cliente, modelo de servicio.

### **Abstract**

This article aims to determine the quality of service and customer satisfaction in food companies. The investigation is quantitative. A survey of 25 reagents rated on a 5-point Likert scale is applied. The sample is 247 customers. Factor analysis was used in a matrix of main components to the reagents proposed to measure the quality of service and Customer Satisfaction, obtaining four components for service quality and one for the second variable. With the Pearson correlation measure, the components was determined, demonstrating that "Convenience and precision" is the highest incidence. The "Human Capital" coefficient exposes a moderate positive correlation, unlike the "Atmosphere" and "Installations" that have positive but low correlations. The maximum contribution with this study suggests that it can generate a service model for this type of business that today sets the standard as a gastronomic alternative. Keywords: Quality of service, Customer satisfaction, Servuction Model.

**Keywords:** Service quality, customer satisfaction, Servuction Model.

### **Introducción**

El presente estudio tiene como objetivo determinar la calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente en franquicias de alimentos en una empresa local del ramo restaurantero. La investigación se desarrolla en un restaurant-bar conocido como Baja Point ubicado en La Paz, Baja California Sur, México. Establecimientos de esta naturaleza entregan al comensal un producto estrechamente ligado a un servicio y no pueden descuidar ninguno de estos aspectos a razón de que todo lo que acompaña a la comida está sujeto y es parte de una evaluación consciente o inconsciente por parte del cliente hacia la empresa. Empíricamente se ha hecho evidente la insatisfacción del cliente de Baja Point a través de redes sociales, donde estos manifiestan constantemente quejas respecto a la calidad de servicio que perciben. El papel de las redes sociales se torna cada vez más instrumentos de participación válidas en un mundo global rompiendo los espacios y las distancias (Moreno & Ziritt, 2019) y en este caso de estudio en particular,



éstas son el único medio por el cual Baja Point se promociona y donde se encuentra inmerso su mercado objetivo. Por lo tanto, la insatisfacción de los clientes en el contexto actual no solo pone en peligro las ganancias del negocio, sino su reputación, lo que repercute directamente en la oportunidad de venta del recientemente generado modelo de franquicia Baja Point, restando atractivo hacia posibles franquiciatarios.

Las barreras de ingreso para este tipo de mercado en la ciudad se consideran bajas, lo que constantemente aumenta la competencia en el sector, además de la apertura de sucursales por parte de los principales competidores de Baja Point. Por lo tanto, es fundamental para el negocio no solo dar importancia a ofrecer comida y bebida de buen sabor y aspecto, sino también identificar áreas de oportunidad de mejora, de manera que los esfuerzos realizados para incrementar la satisfacción del cliente funcionen no solo para conservar el porcentaje actual de participación en el mercado sino para ampliarla, siendo esto uno de los objetivos a corto plazo del negocio.

Se sabe que los consumidores no juzgan la calidad en general, sino que toman en cuenta más de un atributo y algunos son de más importancia que otros al momento de valorar (Parasuraman, et al., 1988; Rashid & Pandit, 2017). Incluso, la percepción de calidad en el servicio varía de consumidor a consumidor, hay tantas definiciones de calidad como clientes (Pérez, 1994). Por ello, medir los niveles de calidad ofertada de manera cuantificable y confiable resulta complejo, esto ha convertido a la evaluación de la calidad en el servicio en un tema sumamente estudiado, múltiples modelos y herramientas de medición se han desarrollado, sin embargo, gran parte explican el sector servicios en general a partir de la comprobación en áreas específicas (Grönroos, 1984; Parasuraman, et al., 1985; Bitner, 1990; Nguyen, 1991; Bolton & Drew, 1991; Cronin. & Taylor, 1992; Teas, 1993), especialmente en servicios como la banca y aeropuertos. Según los distintos modelos, la satisfacción del cliente puede tratarse como una consecuencia de la calidad en el servicio percibida (Grönroos, 1984; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985; Cronin. & Taylor, 1992; Rust & Oliver, 1994) o como una causa (Bitner, 1990; Bolton & Drew, 1991; Nguyen, 1991; Teas, 1993).

Los autores anteriormente mencionados proponen modelos de evaluación centrados en conocer la percepción del cliente sobre el personal de contacto, el compromiso individual de éstos hacia la empresa (Moreno, et al, 2018), las instalaciones donde se lleva a cabo el servicio e incluso los procesos que

los rigen, demostrando que están estrechamente vinculados con ofrecer un servicio de alta calidad. No obstante, es importante mencionar que dichos factores, y otros, consiguen un mayor impacto en el sector restauranero a razón de la duración que llega a tener una experiencia de consumo, tiempo que en muchos casos es un recurso limitado y debe optimizarse (Coromoto & Del Valle, 2016; Vargas, Zazueta, & Guerra, 2010). Para esto, la herramienta DINESERV (Stevens, Knutson, & Patton, 1995) fue adaptada del modelo SERVPERF para evaluar restaurantes, seleccionando la muestra en Estados Unidos.

Recientemente surge la herramienta EMCASER (Vera & Trujillo, 2017), probada empíricamente en restaurantes mexicanos, sin embargo, los autores reconocen que por ser una escala desarrollada con clientes de Ciudad de México sería necesaria una prueba preliminar para aplicarla en otro contexto. En esta secuencia de argumentos, resulta plausible pensar en determinar la situación específica que se aborda: un restaurant-bar ubicado en La Paz, Baja California Sur, México, recientemente formalizado como un esquema de franquicia a raíz de su éxito local, el cual no maneja controles ni guías de servicio.

Es entonces cuando, surgen las interrogantes ¿Cuál es la percepción que tiene el cliente de la calidad en el servicio en la empresa? y ¿Cómo esta percepción se relaciona con la satisfacción del cliente?.

## **Modelos para la evaluación de la calidad del servicio**

La evaluación de los servicios realizada por los clientes puede dar una idea precisa de lo que la organización requiere para alcanzar la fidelización de los mismos a partir del conocimiento de los fallos en la entrega del servicio (Grönroos, 1984; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985), que actualmente para muchos sectores representa el principal factor de diferenciación cuando el producto es similar al de la competencia. Es aquí donde se establece la principal relación de los dos grandes constructos contenidos en este marco referencial. La calidad en el servicio está ligada a la satisfacción del cliente, pudiendo ser vista como una causa o una consecuencia. Existen diferentes modelos documentados en la literatura científica para la evaluación de la calidad del servicio, y se basan en la identificación de categorías formadas

por distintos atributos del servicio que son percibidos por el cliente y que en conjunto definen la calidad en el servicio.

## **Modelo SERVQUAL**

Podemos decir que el modelo SERVQUAL propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) es el más reconocido en el área, desarrollado mediante una investigación exploratoria con base en entrevistas en focus group con consumidores, así como entrevistas a fondo con ejecutivos. Dicho modelo a través del tiempo y después de críticas ha tenido mejoras por parte de sus autores (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988), quedando simplificado a un modelo de 5 dimensiones: empatía, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y prestar el servicio; por último, los elementos tangibles que se expresa como la apariencia física de las instalaciones, el personal y los materiales. A partir de las entrevistas a ejecutivos, los autores generaron una idea de la que partiría su propuesta, referente a que existe un conjunto de discrepancias o vacíos clave en cuanto a las percepciones de los ejecutivos sobre la calidad del servicio y las tareas asociadas con los consumidores de servicios. Estas brechas pueden ser obstáculos importantes al tratar de ofrecer un servicio que el consumidor percibiría como de alta calidad.

El modelo está fundamentado en la teoría que explica las brechas entre las expectativas de los usuarios y su percepción sobre el servicio recibido, para lo que incluye un instrumento de medición de la calidad en el servicio conformado por 22 preguntas asociadas a las expectativas del cliente, además de 22 ítems sobre la percepción del servicio recibido, evaluados en una escala de Likert de 7 puntos. De esta manera cuando se cumple exactamente el nivel de expectativas del usuario se define el servicio como satisfactorio (Vásquez & Torres, 2015).

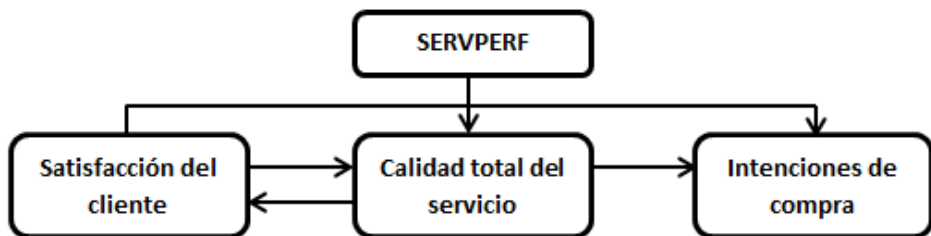
## **Modelo de Bitner**

Bitner (1990), sugiere que la predisposición de un consumidor influirá en las expectativas sobre el resultado de un encuentro de servicio en particular; además, afirma que la reacción inmediata del cliente después del consumo depende de una comparación de las expectativas anteriores y el desempeño percibido, lo que da como resultado la confirmación de las expectativas o la reacción positiva/ negativa cuando no coinciden con el desempeño. Se trata de un modelo que plantea un proceso en etapas, y como primera entrada

sugiere el marketing mix ampliado, es decir, los cuatro elementos tradicionales (producto, precio, lugar, promoción) y tres nuevos: la evidencia física (el entorno físico y todos los tangibles), los participantes (personal y otros clientes), y proceso (procedimientos, mecanismos y flujo de actividades). Los comportamientos identificados se adaptan a varias industrias en lugar de estar relacionados con una sola.

## Modelo SERVPERF

Cronin y Taylor (1992) sugieren que la conceptualización y operacionalización de la calidad de servicio SERVQUAL es inadecuada, sustentándose en que, en ese momento, poca o ninguna evidencia teórica o empírica apoyaba la relevancia de las expectativas-rendimiento como base para medir la calidad del servicio, sugieren que la calidad del servicio debe ser conceptualizada y medida como una actitud, por lo tanto, se basan en la medición del desempeño de la calidad del servicio. Sin embargo, coinciden con Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985, 1988) al afirmar que la calidad del servicio percibido conduce a la satisfacción del consumidor, agregando que esta última ejerce una influencia más fuerte sobre las intenciones de compra que la calidad del servicio. Los autores establecieron una escala más concisa a la que llamaron SERVPERF, basándola únicamente en la valoración de las percepciones y empleando los 22 ítems que propone el modelo SERVQUAL para evaluarlas; no obstante, Cronin y Taylor hablan de factores como conveniencia, precio o disponibilidad señalándolos como atenuantes que pueden mejorar la satisfacción sin afectar realmente la percepción de los consumidores sobre la calidad del servicio; es decir, la satisfacción del cliente es un consecuente de la calidad pero no solo se le atribuye a esta.



**Figura 1.** Estructura del modelo SERVPERF.

Fuente: Cronin y Taylor (1992).

## **Modelo de los tres componentes**

El modelo de los tres componentes expresado por Rust & Oliver (1994) establece que las percepciones de calidad no requieren experiencia con el servicio o proveedor; mientras que la satisfacción es puramente experiencial. La calidad tiene menos antecedentes conceptuales, en cambio la satisfacción es conocida por ser influenciada por procesos cognitivos y afectivos incluyendo equidad, atribución y emoción. Ahora bien, los autores delimitan a tres componentes siempre presentes en la calidad en el servicio (este o no involucrado un producto físico): el servicio y sus características, el ambiente del servicio y el servicio entregado. El primero se refiere a cómo el servicio fue diseñado para ser entregado, incluyendo sus características específicas y objetivos del servicio; el ambiente del servicio se dividió en interno: cultura organizacional y filosofía de la dirección para proveer el servicio (orientación del marketing, organización del servicio generación de nuevos clientes, retención del cliente actual y marketing interno), y externo: ambiente físico del servicio; el servicio entregado son las secuencias de eventos esperadas y expectativas de rol que el consumidor espera del proveedor en la mayoría de los encuentros de servicio.

## **Modelo del desempeño evaluado**

Teas (1993), argumenta que la satisfacción de transacciones es un predictor de la calidad percibida de la relación a largo plazo. Los resultados de su estudio indican que las expectativas de SERVQUAL carecen de validez discriminante con respecto a los conceptos de importancia atributiva, atributo clásico de puntos ideales y pronósticos de desempeño. Este hallazgo sugiere que una parte considerable de la varianza de las expectativas de SERVQUAL puede ser debido a las malas interpretaciones de la pregunta y en su justificación teórica. El autor afirma que los atributos empleados en la medición de la calidad de servicio serán problemáticos según sean atributos vectoriales (atributos con puntos ideales infinitos) o atributos con puntos ideales finitos, para los que sugiere puntuaciones ponderadas; no plantea dimensiones en su modelo. Debido a que la calidad del servicio puede afectar a factores como el crecimiento del negocio, la cuota de mercado, las preferencias del cliente y la lealtad del cliente, las variables utilizadas en las pruebas de validez de constructo incluyen preferencias de compra, intenciones de compra y satisfacción con los servicios de la tienda.

Finalmente, se puede analizar que los modelos explicados valoran tanto expectativas como percepciones en el proceso de evaluación de calidad en el servicio llevado a cabo por el cliente; para Grönroos (1984), Parasuraman, Zeithaml, y Berry (1985), Bitner (1990) y Bolton y Drew (1991), la empresa tiene que hacer coincidir el servicio esperado con el servicio percibido para lograr la satisfacción del consumidor. Sin embargo, es importante resaltar que no en todos los modelos analizados son contrastadas las expectativas y las percepciones a través del paradigma de la disconfirmación, tal es el caso del modelo del desempeño evaluado (Teas, 1993), pues propone fijar una ponderación relativa a los aspectos a calificar adaptados a la empresa según el nivel de expectativa que se tenga de cada uno. Tanto Rust y Oliver (1994), Aznar et al (2016) como Cronin y Taylor (1992) coinciden en que la satisfacción es influenciada en gran medida por la calidad en el servicio percibida pero también dan crédito a otras variables, como mercado, imagen organizacional, personal de contacto y lo que se refiere puramente al servicio y su constitución.

Así mismo, se identificó cómo las dimensiones que tratan lo relacionado con el personal de contacto son más frecuentemente utilizadas por los teóricos siendo base para explicar la calidad en el servicio; esto se sostiene en primer lugar por tres de las características distintivas de los servicios (Kotler & Keller, 2012; Mercado, 2008) que establecen la estrecha relación entre un servicio y su prestador: inseparabilidad, la variabilidad y la especialidad. Podemos decir que, a raíz de esto, en todos los modelos analizados se consideran variables derivadas de la interacción del cliente con el personal para definir el nivel de calidad que ofrece una empresa de servicios.

## **Metodología**

### **Tipo de investigación y diseño**

La investigación tiene un corte cuantitativo. El enfoque utilizado fue no experimental con un diseño transeccional correlacional-causal pues se investigó el funcionamiento normal del negocio en un único periodo de tiempo, para analizar los factores que describen la variable independiente calidad en el servicio y como esta se relaciona con la variable dependiente satisfacción del cliente

El caso de estudio se desarrolla en la empresa Restaurant-Bar Baja Point ubicado en La Paz, Baja California Sur, México. Recientemente incursiona como modelo de franquicia, cuenta hasta el momento con un total de cinco establecimientos en la ciudad de La Paz B.C.S. y uno más en la ciudad de Puebla. La población de 6.880 personas, se tomó del promedio mensual de clientes en la sucursal de la calle Arreola entre Mijares, colonia Centro en La Paz, B.C.S. debido a que es la sucursal que maneja mayor volumen de clientes en general. Se aplicó una fórmula estadística para la determinación de la muestra y se obtuvo un tamaño muestral de 247 clientes.

## Diseño del instrumento

Fue a partir del análisis interno y externo de la empresa Baja Point en La Paz B.C.S. en conjunto con la revisión teórica de los principales modelos de evaluación de calidad en el servicio, que se delimitaron las dimensiones del servicio, es decir, se llegó a establecer los indicadores por medio de los cuales se midió la calidad en el servicio ofertada por la empresa a partir de la percepción de los clientes.

La determinación de la calidad en el servicio tiene como principales vertientes la imagen corporativa y el personal de contacto según los autores analizados en el marco teórico del estudio, sin embargo, la logística del servicio también juega un papel preponderante.

En la figura 2 se establece el modelo metodológico de la investigación donde se observan las dimensiones e indicadores de calidad en el servicio y que pudieran incidir en la satisfacción del cliente en la empresa.



Figura 2. Modelo metodológico de la investigación.

Fuente: elaboración propia.



El instrumento se diseñó con cuatro reactivos que miden directamente la percepción de la calidad en el servicio de cada uno de los factores y uno más que busca establecer la relación entre dicha calidad percibida del factor y la satisfacción del cliente hacia el mismo, esto con la finalidad de determinar la calidad en el servicio de Baja Point en La Paz B.C.S., como objetivo general de este estudio.

El instrumento evalúa la percepción del cliente sobre la calidad en el servicio de la empresa a través de cinco dimensiones o factores, los cuales surgen de la adaptación de los modelos DINESERV conjugado con elementos propuestos en la EMCASER y el modelo SERVPERF según las necesidades y características de Baja Point en La Paz, B.C.S.

Las dimensiones propuestas son atmósfera, alimentos, personal de contacto, procesos e instalaciones; cada uno se mide a través de 4 indicadores con 5 reactivos, lo que conforma una encuesta de 25 ítems a calificar en una escala Likert de 5 puntos por comensal.

La confiabilidad del instrumento se midió a través del coeficiente alfa de Cronbach. La prueba piloto consistió en la aplicación de 30 encuestas a los comensales del negocio por medio de dispositivos electrónicos tipo Tablet. No se presentó tasa de rechazo y el coeficiente alfa de Cronbach resultante fue de .9537, lo que determina que el instrumento de investigación cuenta con una confiabilidad excelente.

## **Análisis y discusión de resultados**

### **Análisis factorial de la evaluación de la calidad en el servicio en Baja Point**

El análisis factorial fue aplicado por medio de una matriz de componentes principales a los reactivos propuestos para medir la calidad en el servicio percibida en Baja Point. Como resultado se obtuvieron cuatro componentes principales para la calidad en el servicio, dejando atrás los cinco que inicialmente se propusieron. Sin embargo, a partir de este primer análisis se concluye que el reactivo que alude a la temperatura de alimentos y bebidas en el restaurante presenta coeficientes bajos, además, el ítem muestra una comunalidad por debajo de .5 (.356) por lo que se descarta el reactivo para continuar con el



análisis de datos que lleve a encontrar componentes esenciales de la calidad en el servicio en Baja Point que incidan en la satisfacción del cliente.

Para validar la aplicación de dicho análisis factorial en los reactivos restantes se aplicó la prueba de Kaiser-Meyer Olkin (KMO), la cual arrojó un resultado superior a .5, como se puede ver en la tabla 2, lo que marca el procedimiento como adecuado. También esto se apoya con los resultados de la prueba de esfericidad de Barlett, contenidos en la misma tabla, la cual comprueba una significancia de cero, lo que corrobora que los datos poseen características apropiadas para la aplicación del análisis al no tratarse de una matriz de identidad.

**Tabla 1**  
*Prueba de KMO y Bartlett para la calidad en el servicio.*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.930
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2521.055
	Gl	171
	Sig.	0

**Fuente:** *Elaboración propia.*

La tabla 3 contiene la matriz de componente rotado a través del método Varimax con normalización Kaiser, ahora sin el ítem que presentaba baja comunalidad. Se puede observar que los reactivos explicativos de la calidad en el servicio (ahora 19 en total) se conjuntan en cuatro componentes, esto excluyendo los ítems que correlacionan la satisfacción del cliente para cada uno de estos factores. Como resultado surge el agrupamiento de dichos reactivos en cuatro reformuladas categorías; capital humano, conveniencia y precisión, atmosfera e instalaciones.

El componente 1 en la tabla 4 se denomina “Capital humano”, englobando ítems correspondientes al personal y sus habilidades para realizar el trabajo correspondiente, incluyendo aptitud y actitud, siendo dicho trabajo respaldado por una estructura organizacional adecuada, es decir, este factor juzga lo inherente al capital humano incluyendo tanto sus capacidades personales como su apropiada administración. Son seis reactivos los que pueden agruparse en este componente intangible de la calidad en el servicio.

El componente 2 concentra cuestiones de “Conveniencia y precisión” en la aplicación de los procesos del negocio, siendo seis los ítems participantes. Abarca reactivos alusivos a la armonía y exactitud que presentan los atributos objetivos (cuantificables, medibles y observables) de los elementos del servicio, por lo que se trata de un componente tangible. El componente 3 aglomera con exactitud los reactivos contenidos en el factor intangible denominado anteriormente “Atmosfera”.

**Tabla 2**  
*Matriz de componente rotado para los reactivos inherentes a calidad en el servicio*

	Componentes			
	Capital humano	Conveniencia y precisión	Atmósfera	Instalaciones
Nº Reactivos	6	6	4	3
[Recibí un servicio rápido]	0.772			
[El personal está capacitado, es competente y con experiencia]	0.752			
[El personal es suficiente para atender las necesidades de los clientes]	0.745			
[Se sirven los alimentos y bebidas en un tiempo adecuado]	0.704			
[Los empleados son sensibles a los deseos y necesidades individuales de los clientes]	0.664			
[Los miembros del personal son limpios, ordenados y están vestidos apropiadamente]	0.452			
[Se proporciona la cuenta exacta]		0.775		
[Se ofrecen horas de servicio convenientes para usted]		0.7		
[La facturación se realiza en tiempo y forma]		0.688		
[Se sirve su comida exactamente como usted la ordeno]		0.587		
[El restaurant tiene una decoración acorde con su imagen y rango de precios]		0.553		
[La presentación de los alimentos es apetecible y acorde con su precio]		0.523		
[La música de fondo y los programas de televisión son acorde al tipo de restaurante]			0.684	
[La temperatura dentro del restaurante es adecuada]			0.682	

	Componentes			
	Capital humano	Conveniencia y precisión	Atmósfera	Instalaciones
[La iluminación del restaurante es adecuada y confortable]			0.654	
[Al entrar al restaurante la percepción de los olores es agradable]			0.514	
[El baño está limpio]				0.803
[El área de comedor y la construcción son visualmente atractivas y están limpias]				0.605
[Los asientos son cómodos]				0.542

Fuente: *Elaboración propia.*

El componente 4, con tres reactivos que lo conforman, se señala como “Instalaciones” específicamente orientado a los elementos físicos del servicio a partir de la comodidad, higiene y aspectos visuales del restaurante.

Es entendible que los resultados anteriores sean comparables a los obtenidos a partir del análisis factorial realizado para formular la herramienta EMCASER (Vera & Trujillo, 2017), siendo esta una de las bases para el desarrollo de la herramienta analizada. Concordando de igual manera con el antecedente local de la presente investigación presentada por Monroy (2014), se determinan los factores atmósfera, capital humano e instalaciones como explicativos de la calidad en el servicio. Adicional a esto, Vera y Trujillo (2017) coinciden en que la conveniencia es un componente tangible que contribuye a las percepciones de la calidad en el servicio restaurantera, e incluso aluden cuestiones del personal de la empresa en la dimensión que denominan “Aseguramiento”. Los elementos tangibles son tomados en cuenta por las herramientas de evaluación de la calidad en el servicio con mayor aceptación en el área como SERVQUAL (Parasuraman, et al., 1985), SERVPERF (Cronin. & Taylor, 1992) y DINESERV (Stevens, et al., 1995).

Ahora bien, de manera que sea posible identificar elementos clave para la gestión de la calidad en el servicio de la empresa que incidan de manera positiva en la satisfacción del cliente se aplicó un análisis factorial para los reactivos que evalúan la satisfacción. La prueba KMO (tabla 4) indica que la muestra es adecuada para aplicar el análisis factorial en los cinco reactivos correspondientes a la satisfacción del cliente al obtener un valor cercano a 1, este valor alto (.817) ostenta que las variables están correlacionadas. A su

vez la prueba esfericidad de Bartlett contrasta si la matriz de correlaciones es una matriz identidad, lo que indicaría que el modelo factorial es inadecuado.

En este caso arroja un chi-cuadrado que se considera alto lo que favorece que no se trate de una matriz de identidad, pero más importante aún, la significancia es cero, es decir, es menor a .05, lo que identifica al procedimiento como apropiado. Se puede observar que ambos estadísticos dan soporte al procedimiento factorial.

**Tabla 3**  
*Prueba de KMO y Bartlett para la satisfacción.*

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>	<b>0.817</b>
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado
	472.044
	Gl
	10
	Sig.
	0

**Fuente:** *Elaboración propia.*

La consistencia de los resultados obtenidos queda demostrada en la tabla 5 que expone la matriz de componente para los reactivos inherentes a la satisfacción del cliente en la encuesta aplicada. Como se puede ver, todos estos se agruparon en un solo componente, que bien puede denominarse "Satisfacción", lo que permitió aplicar una matriz correlación con los componentes obtenidos anteriormente para la calidad en el servicio.

**Tabla 4**  
*Matriz de componente de la satisfacción.*

<b>En Baja Point estoy satisfecho con...</b>	<b>Componente 1</b>
[la atmosfera del restaurante]	0.829
[los alimentos que ordene del restaurante]	0.795
[el capital humano del restaurante]	0.785
[los procedimientos del restaurante]	0.778
[las instalaciones del restaurante]	0.733

**Fuente:** *Elaboración propia.*

Resulta de particular interés demostrar si existe correlación entre las variables obtenidas a partir de los cuatro componentes de la calidad en el servicio y el único componente de satisfacción. La medida de correlación que

se va a utilizar es la de Pearson, explicada anteriormente en la metodología de la presente investigación. El resultado, expresado en la tabla 8, indica que, lo que se determinó como “Conveniencia y precisión”, es el componente de mayor incidencia, por lo tanto, los esfuerzos de mejora deben estar encaminados en contribuir a este aspecto del servicio principalmente. No obstante, el coeficiente determinado para “Capital humano” también expone una correlación positiva moderada, a diferencia de la “Atmósfera” e “Instalaciones” que presentan correlaciones positivas pero bajas según Teyssier (2002).

**Tabla 5**

*Correlación de Pearson para los componentes de calidad en el servicio y satisfacción del cliente.*

	Capital humano	Conveniencia y precisión	Atmosfera	Instalaciones
Satisfacción	0.508	0.561	0.389	0.346

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## **Consideraciones finales**

A partir de los resultados explicados, se comprueba la hipótesis principal de esta investigación, el análisis factorial indica que los reactivos utilizados para evaluar la percepción del cliente sobre los indicadores iniciales pueden ser agrupados en cuatro factores explicativos de la calidad en el servicio. La evidencia empírica demuestra que los reactivos sobre satisfacción de los distintos indicadores, explican la satisfacción global.

Se corrobora que, lo que se determinó como conveniencia y precisión, es el componente de mayor incidencia, por lo tanto, los esfuerzos de mejora deben estar encaminados en contribuir a este aspecto del servicio. Dicho componente, resultado del análisis factorial, contiene la mayor parte de los reactivos que inicialmente pertenecieron al indicador “Procesos”, además de aseveraciones que miden la concordancia de los alimentos con lo que se cree que debería ofrecerse. No obstante, el coeficiente determinado para “Capital humano” también expone una correlación positiva moderada.

La “Atmósfera” es el indicador que el cliente percibe como de mayor calidad en el servicio. De igual manera, queda demostrada la valoración

positiva del indicador para la calidad en el servicio y la satisfacción del cliente en la discusión de resultados, sin embargo, esto no significa que sea determinantes para establecer una gestión de calidad en el servicio, puesto que tuvieron altas valoraciones en la percepción de los clientes, la calidad y la satisfacción para ambos indicadores fueron evaluadas por encima de la media. Por lo tanto, para el caso de Baja Point, la atmosfera no resulta determinante para construir un modelo de gestión de calidad en el servicio.

Atmósfera es la dimensión del servicio mejor evaluada respecto a la calidad, aunque no la que genera mayor satisfacción, esta corresponde a los alimentos, aunque la diferencia es mínima. Si bien la calificación no se acerca al ideal, es cercana a lo que la empresa espera obtener en un corto plazo para todos los factores (4 puntos en la escala de Likert de 5 puntos). Los esfuerzos en este sentido deben enfocarse en mejorar las condiciones de la temperatura del negocio y seccionar la música y los programas de televisión en los espacios físicos de manera que existan espacios de complacencia para más de un estilo de cliente. Los esfuerzos en este sentido, más allá de los resultados encontrados, es poder entender el papel de cada dimensión analizada en contexto y que a partir de su integración se pueda establecer un modelo de calidad que permita a este tipo de negocio posicionarse en el mercado globalizado, pero altamente diferenciado culturalmente.

## Referencias

- Aznar, J.; Bagur, Ll.; & Rocafort, A. (2016). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *Intangible Capital IC*, 2016 – 12(1): 147-166. <http://dx.doi.org/10.3926/ic>.
- Bitner, M. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82.
- Bolton, R., & Drew, J. (1991). A multistage model of customer's assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 375-384.
- Coromoto, M., & Del Valle, N. (2016). Comportamiento de los niveles de calidad del servicio de comida rápida según las características de los usuarios. Municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Universidad & Empresa*, 18(31), 59-84.

- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality - A Reexamination And Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- EFQM. (2017). *Modelo EFQM*. Obtenido de Modelo EFQM de Calidad y Excelencia: <http://www.efqm.es/>
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European journal of marketing*, 18(4), 36-44.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson.
- Mercado, S. (2008). *Mercadotecnia de servicios*. México: PAC.
- Monroy, M. (2014). *Calidad en el servicio y satisfacción del cliente en restaurantes de La Paz*. México: Instituto de Estudios Universitarios.
- Moreno – Freitez, Z.; Ziritt- Trejo, G. (2019). Redes sociales como canales de digi-impacto en la participación ciudadana. *Utopía y Praxis Latinoamericana*. Año: 24, n° Extra 3, 2019, pp. 30-45. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela
- Moreno, Z.; Castellano, M.; Trejo, G.; & Silva Guerra. (2018). Felicidad laboral y PyMES: Miradas desde un contexto latinoamericano en conflicto. *Opción, Año 34, Especial No.18 (2018) 1037-1068*.
- Nguyen, N. (1991). Un modèle explicatif de l'évaluation de la qualité d'un service: une étude empirique. *Recherche et Applications en Marketing*, 6(2), 83-98.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52(2), 35-48.
- Pérez, J. (1994). *Gestión de la calidad empresarial*. Madrid: Esic.
- Rashid, M., & Pandit, D. (2017). Determination of appropriate service quality attributes for household toilets in rural settlements of India based on user perception. *Environment, Development and Sustainability*, 19(4), 1381-1406.
- Rust, R., & Oliver, R. (1994). *Service quality: new directions in theory and practice*. Thousand Oaks: Sage.
- Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurant. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 56-60.
- Teas, K. (1993). Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality. *Journal of Marketing*, 57(4), 18-34.

- Teyssier, J. G. (2002). *Estadística descriptiva e inferencial I*. México: colegio de bachilleres.
- Vargas, J., Zazueta, M., & Guerra, F. (2010). La calidad en el servicio en una empresa local de pizza en Los Mochis, Sinaloa. *EAN* (68), 22-41.
- Vásquez, C., & Torres, M. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 20.
- Vera, J., & Trujillo, A. (marzo de 2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 27(63), 43-59.



# Capítulo 3

# Relación entre el clima organizacional y la gestión del personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”

Mariel Castellanos<sup>1</sup>  
Jorge Luis Barboza<sup>2</sup>  
Yildret Rodríguez Ávila<sup>3</sup>  
Francis Adriana Reyes Goitía<sup>4</sup>

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión de personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, perteneciente a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Se desarrolló dentro del paradigma cuantitativo, como una investigación de campo, no experimental de tipo transeccional y carácter descriptivo. Los resultados indican que el clima laboral y la gestión de personal evidencian un bajo funcionamiento en ambos temas, en tal sentido, se obtuvo una alta relación entre ambas variables. Ello se debe a que los procesos que intervienen en el clima organizacional, según la percepción de los miembros de la organización nunca se cumplen, ello denota situaciones no ideales que estarían afectando sus creencias valores, motivación; y, en consecuencia, limitando o condicionando sus conductas en el desarrollo del trabajo y la productividad. Dentro de los procesos incumplidos están la ausencia de recompensas y desafíos, escaso sentido de pertenencia, conflictos, relaciones regulares y poca cooperación.

**Palabras clave:** el clima organizacional, gestión de personal, educación superior.

## Abstract

The main objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and the management of administrative staff at the Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, belonging to the Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). It was developed within the quantitative paradigm, as a field research, non-experimental of transeccional type and descriptive character. The

results indicate that the working environment and the management of personnel show a low functioning in both subjects, in that sense, it was obtained a high relation between both variables. This is due to the fact that the processes that intervene in the organizational climate, according to the perception of the members of the organization, are never fulfilled, which denotes non-ideal situations that would be affecting their beliefs, values, motivation, and consequently, limiting or conditioning their behavior in the development of work and productivity. Among the unfulfilled processes are the absence of rewards and challenges, little sense of belonging, conflicts, regular relationships and little cooperation.

**Keywords:** organizational climate, personnel management, higher education.

## **Introducción**

En el trabajo diario se desea la compañía de colegas y colaboradores brillantes, o al menos de personas que sepan qué hacer, infundan energía positiva y optimismo. Laborar con un equipo así, hace que la vida empresarial sea una aventura envidiable; no obstante, los deseos pertenecen al mundo de los sueños, pero la realidad suele ser algo bien distinto. Ciertamente es que hoy el escenario es francamente opuesto a lo anterior y el sector gerencial no escapa a ello.

En tal sentido, para que toda organización (pública o privada) sobreviva y se desarrolle, requiere ser muy activa, consciente de su posición en el mercado, de las oportunidades que emergen y los riesgos que se corren. En este ambiente, el ser humano no es una cifra estadística, ni una simple *mano de obra*, es el activo máspreciado de la institución; puesto que, a pesar de no aparecer en los libros contables, su motivación, lealtad y habilidad posee un valor altísimo, intangible, que hace con frecuencia la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Toda persona cuando asiste a un trabajo lleva consigo una serie de ideas sobre sí mismo, relacionadas con quién es, qué se merece, qué es capaz de realizar, así como hacia dónde debe marchar la organización. Estas concepciones pueden influir favorable o desfavorablemente en las organizaciones al interrelacionarse con el resto del personal. En tal sentido, se infiere que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales preexistentes, sino que depende de las percepciones

que tenga el grupo de trabajadores de los mismos. Esta relación de elementos conforma lo que se denomina clima organizacional. Este...

...está determinado por las percepciones que tienen los trabajadores de su entorno laboral, lo que incide en sus actitudes y comportamiento. Las divergencias entre ellos surgen de considerar estas percepciones que como individuales o compartidas por todos los miembros de la organización, o si estas son permanentes o temporales y sobre todo al valorar cuáles variables incluir o no en su medición.” (Pupo: 2018. p. 20)

Tal concepción viene a representar, un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella; así como un factor distintivo en el comportamiento de quienes la integran. Además, puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura; Arzamendia y Samudio (2014), refieren que el clima organizacional “refleja la interacción entre las características personales y organizacionales.” (p.14)

Bajo esta consideración, las organizaciones deben realizar grandes esfuerzos para crear un ambiente caracterizado por una serie de aspectos que permitan mantener los niveles de productividad organizacionales mínimos para sobrevivir, resistir las crisis y adaptarse a los cambios sin perder de vista el talento humano.

En Venezuela, por múltiples factores situacionales, es común que se perciba como una constante la baja motivación de los empleados, la falta de liderazgo y el inexistente compromiso organizacional de instituciones del sector público en diversas áreas. Dentro de estas, especialmente las relacionadas con el sistema educativo.

Por ello, esta investigación se ha centrado en el Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio” (IPRGR). Este forma parte de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Allí, los investigadores han percibido en el personal administrativo, poca satisfacción y motivación, apatía, escaso compromiso con la organización, bajos niveles de comunicación y de sentido de pertenencia. Con base en lo expuesto, se realizó el presente estudio dirigido a determinar los factores asociados con el clima organizacional y la gestión del personal administrativo activo del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio

Rubio" - UPEL. A tales efectos se planteó el diagnóstico de los factores que intervienen tanto en el clima organizacional como en la gestión de personal. Lo anterior llevó a bosquejar las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los procesos positivos y mejorables que intervienen en el clima organizacional percibidos por el personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio? ¿Cuáles son los factores positivos y mejorables que intervienen en la gestión del personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio"? ¿Qué acciones correctivas propiciarán el cambio del clima organizacional y mejorarán el desempeño del personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio"?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión de personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio", perteneciente a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL).

### **Objetivos específicos**

1. Caracterizar los procesos que intervienen en el clima organizacional en el personal administrativo seleccionado.
2. Identificar los factores que intervienen en la gestión del personal administrativo seleccionado.
3. Destacar acciones correctivas tendientes al cambio del clima organizacional y mejora del desempeño del personal administrativo seleccionado.

## **Marco referencial teórico**

### **Enfoque epistemológico**

La presente investigación se circunscribe dentro del enfoque epistemológico empirista-inductivo, donde el conocimiento para Padrón (1998) se alcanza mediante un acto de descubrimiento, porque:

...las vías de acceso al conocimiento como los mecanismos para su producción y validación no pueden ser otros que los sentidos y sus prolongaciones (instrumentos de observación y medición), ya que los patrones de regularidad se captan a través del registro de repeticiones de eventos. Por tanto, es un método sustentado en el poder de los instrumentos sensoriales y en el valor de los datos de la experiencia (descubrimiento de patrones de comportamiento de la realidad). (p.1)

De ahí, resulta necesario que los trabajos de investigación, con la excepción de los de carácter histórico, cumplan ciertas exigencias metodológicas; también habituales en el campo de la economía y organización de empresas.

### **Desempeño Gerencial**

Los cambios actuales no habían tenido la magnitud ni la rapidez de otros tiempos. Hoy día, no solo es lo económico, sino también lo tecnológico, social, cultural, jurídico, político, demográfico y ecológico; que originan imprevisibilidad e incertidumbre en las organizaciones. A esto se agrega, el sentido de pertenencia del ser humano puesto que son millones de hombres y mujeres de todo el mundo que pasan su vida trabajando, enfrentando innumerables desafíos al luchar por cumplir con las tareas diarias. De allí, que el éxito depende, en gran medida, del desempeño gerencial, tal como lo exponen Silva y Ferrer (2012), “los gerentes son modelo a seguir por sus trabajadores, lo cual son vitales para su conducta, por ello, la importancia de éstos para la organización, ya que de ellos depende la imagen de la organización”. (p. 94)

De tal acotación se deriva que la gestión gerencial es positiva en la medida en que se genere mayor certidumbre sobre las condiciones que rodean la organización. Procesos tales como la toma de decisiones, la negociación y la dirección del recurso humano son algunos de los retos que enfrenta el

gerente y que amenazan su conocimiento sobre cómo actuar. No obstante, el tener claro su papel no es suficiente puesto que el desempeño podría verse limitado por múltiples factores. Cuando los mercados son exigentes y la lucha por la supervivencia de las empresas se ha vuelto despiadada, no es posible competir utilizando las mismas estrategias que, aunque en el pasado pudieran haber dado resultado, ahora pudieran conducir al fracaso empresarial.

## **Gestión de Personal**

Las viejas definiciones usan el término recurso humano, basado en la concepción de un hombre como un sustituible engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición se utiliza el término talento humano. Chiavenato (2002) conceptúa la gestión de personal o gestión de talento humano como "...el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño" (p. 9). Es decir, es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados como principal activo de toda organización. Es por ello, que la correcta gestión del Talento Humano (TH) es una de las tareas decisivas y difíciles pues, toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos.

## **Objetivos de la Gestión de Personal**

Los objetivos de la gestión de personal son diversos, dentro de los planteados por Chiavenato (2002) se destacan: a) ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, b) proporcionar competitividad, c) suministrar empleados bien entrenados y motivados, d) permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados, e) desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, f) administrar el cambio y g) establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

## **Procesos de la Gestión de Personal**

En el mismo orden de ideas, Chiavenato (2002) considera que la gestión de personal se desarrolla mediante una serie de procesos básicos.

Entre los más relevantes se tienen: a) admisión de personal, b) aplicación de personas, c) compensación de las personas, d) desarrollo de personas, e) mantenimiento de personas, f) evaluación de personas y g) actividades y contribuciones a la organización.

### **Importancia de la Gestión de Personal**

Por lo general, en las organizaciones en un momento determinado hay trabajadores insatisfechos con el empleo o el clima organizacional imperante. Tal situación, se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. De allí que Elizondo, Armenteros, Guerrero y Barquero (2012), expongan que

Las competencias gerenciales estratégicas son aquellas necesarias para obtener buenos resultados económicos y entre estas los autores citan: la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas, entre otras. Las competencias gerenciales intratéticas, son aquellas necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, se trata de la capacidad ejecutiva y de la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan, la comunicación, la empatía, la delegación, el “coaching” y el trabajo en equipos. (p. 84)

De lo antes señalado, se desprende que las técnicas de administración del TH impactan realmente en los resultados de una compañía; dado que la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución puesto que constituyen la chispa creativa. Por tanto, el trabajo del gerente es influir en la relación entre la organización y sus empleados.

### **Clima Organizacional**

Santa Eulalia y Sampetro (2012), citando a Goncalves exponen que: de todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene



de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral" (p. 609).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es la resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga de tales factores y de los elementos del medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Esto influye en la satisfacción y, por ende, en la productividad de la organización.

### ***Importancia del Clima Organizacional***

Cada organización refleja el clima organizacional a través del liderazgo y las prácticas de dirección, el sistema formal, la estructura de la organización y los comportamientos en el trabajo; producto de las percepciones que tiene el trabajador acerca de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral. Por tanto, los esfuerzos para mejorar la vida laboral son un compromiso sistemático que deben llevarse a cabo con la intención de proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa. Al respecto, Briozzo (2016), señala que "Los resultados se miden tanto en productividad como en satisfacción del personal respecto a los esfuerzos que han realizado para mejorar las condiciones de trabajo". (p. 7).

En consecuencia, tanto los responsables de la organización como los profesionales de recursos humanos deben unirse en la necesidad de crear un clima en el que verdaderamente se trate a las personas como expertos responsables en sus puestos; donde la relación entre el desempeño y la satisfacción sea de naturaleza similar.

Si bien, un mejor desempeño conduce a compensaciones y estímulos más altos; también, una política inadecuada de estímulos puede conducir a la insatisfacción. En cualquiera de los dos casos, la satisfacción se convierte en retroalimentación que afecta la imagen propia y la motivación de continuar desempeñándose mejor. Esto plantea a los gerentes la necesidad fundamental de analizar y diagnosticar el clima de su organización basados en las tres razones básicas propuestas por Brunet (citado por Zambrano, 2019, p. 233): evaluación de las fuentes de conflicto, intervención para lograr cambios y prevención de los problemas que puedan surgir.

### ***Características del Clima Organizacional***

Según Brunet (2005) el clima organizacional posee una serie de características, entre las que se destacan: a) concepción relacionada directamente con la personalidad de los miembros que conforman la organización, b) impacta la conducción de la organización y la coordinación de las labores, c) es una configuración particular de variables situacionales como estructurales y d) tiene una connotación de continuidad; pero está sujeta al cambio a través de intervenciones particulares.

### ***Dimensiones del Clima Organizacional***

Autores como Litwin y Stinger citados en Goncalves, (2000) y Brunet (2005), coinciden en postular nueve dimensiones para explicar las percepciones que tiene el trabajador acerca de su organización: A) Estructura (reglas, procedimientos, trámites). B) Responsabilidad (autonomía en la toma de decisiones). C) Recompensa. D) Desafío (aceptación de riesgos calculados). E) Relaciones (ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones). F) Cooperación (espíritu de ayuda y apoyo mutuo). G) Estándares (normas de rendimiento). H) Conflictos (aceptación de discrepancias). I) Identidad (pertenencia).

En este sentido, las percepciones pueden variar no solo de acuerdo al nivel jerárquico que ocupe el individuo; sino en función de las características de la persona que las está percibiendo y de lo que percibe, lo cual puede llevarlo a actuar de una manera tal que puede afectar su motivación, las relaciones interpersonales y hasta la productividad de la organización.

### **Variables**

Con base en los objetivos en estudio, las variables bajo las cuales se sustentó y orientó la investigación son: Clima organizacional y Gestión de Personal.

### **Clima Organizacional**

Es la expresión personal de la *percepción* que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en su desempeño. Está formado por una serie de cualidades, atributos o

experiencias de cada uno de los empleados, que influyen en su conducta y condicionan no solo sus niveles de satisfacción y productividad sino también, el logro de los objetivos y misiones de la organización.

### **Gestión de Personal**

Es un área que aplica políticas y normas para dirigir personas en la consecución de los objetivos y misiones de la organización, bajo la consideración de las cuatro funciones administrativas fundamentales. Se desarrolla mediante la sucesión de una serie de procesos como: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

### **Operacionalización de las Variables**

Para sintetizar las variables en estudio, fue necesario definir las y operacionalizarlas. Esto constituyen la base de los objetivos de la investigación y se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1**  
*Operacionalización de las Variables. Clima Organizacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub-Indicadores	Ítems
Clima Organizacional	Percepción	Estructura	Aplicación de procedimientos, tramites y reglas.	1. ¿Se enfatiza en la aplicación de procedimientos, tramites y reglas?
		Responsabilidad	Autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo.	2. ¿Es autónomo en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo?
			Supervisión: general	3. ¿Es supervisado de manera general?
		Recompensas	Recompensas por el trabajo realizado	4. ¿Recibe recompensas por el trabajo realizado?
			Adecuación de la recompensa al trabajo bien hecho	5. ¿Se adecuan las recompensas al trabajo bien hecho?
		Desafío	Desafíos del trabajo	6. ¿El trabajo le impone desafíos?
			Promoción de riesgos calculados para el logro de objetivos	7. ¿Se promueven riesgos calculados a fin de lograr objetivos?
		Relaciones	Ambiente de trabajo grato	8. ¿El ambiente de trabajo es grato?
			Relaciones entre jefes y subordinados	9. ¿Existen buenas relaciones entre jefes y subordinados?
		Cooperación	Espíritu de ayuda entre empleados de la misma área.	10. ¿Hay espíritu de ayuda entre empleados de la misma área?
Espíritu de ayuda entre empleados de niveles superiores con niveles inferiores	11. ¿Existe espíritu de ayuda entre empleados de niveles superiores e inferiores?			
Estándares	Énfasis en las normas de rendimiento.	12. ¿Se enfatiza en las normas de rendimiento?		
Conflictos	Aceptación de discrepancias y solución de problemas entre empleados del mismo nivel	13. ¿Hay aceptación de discrepancias y solución de problemas tan pronto surgen entre empleados del mismo nivel?		
	Aceptación de discrepancias y solución de problemas tan entre superiores y subordinados	14. ¿Hay aceptación de discrepancias y solución de problemas tan pronto surgen como entre superiores e inferiores?		

Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub-Indicadores	Ítems
Clima Organizacional	Repercusión	Identidad	Compartimiento de objetivos personales con los de la organización.	15. ¿Comparte sus objetivos personales con los de la organización?
		Productividad	Medición del rendimiento con base en la eficacia y la eficiencia	16. ¿Miden el rendimiento tomando como base la eficacia y eficiencia?
		Motivación	Motivación para alcanza metas	17. ¿Se siente motivado para alcanzar las metas de la organización?
		Relaciones Interpersonales	Identificación con el grupo	18. ¿Se siente Identificado con el grupo?

### Marco metodológico

Dado que el objeto de estudio en el campo gerencial abarca diversos procesos y el marco de la presente investigación ocurre en la realidad, se adopta el paradigma cuantitativo, como una investigación de campo, no experimental de tipo transeccional y carácter descriptivo. En primera instancia, porque "...no se hacen variar en forma intencional las variables independientes" (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 267) y; en segunda, porque "...se recolecta los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado" (p. 270).

La población, en el caso particular de la investigación, estuvo constituida por los 170 empleados administrativos que laboran en el IPRGR, con nivel de instrucción profesional, técnica superior y personal de apoyo. De la misma, se tomó una muestra determinada por la teoría de las probabilidades y sistematizada en el programa de análisis estadístico STATS de Glaxo Smith Kline (GSK) en España. El mismo requiere del ingreso del universo total: 170; error máximo aceptable: 5; porcentaje estimado de la muestra: 50; nivel deseado de confianza: 95. Una vez ejecutado el programa bajo los anteriores parámetros, se obtuvo como resultado una muestra de 118 empleados.

Para la recopilación de los datos se consideró la encuesta como técnica. El instrumento fue validado mediante el *juicio de expertos*, para la confiabilidad se aplicó la prueba piloto y con base en los resultados se calculó el Alfa de Cronbach, el cual se ubicó en 0,82. Finalmente, el instrumento

quedó conformado por 31 ítems cerrados con tres alternativas de respuestas delimitadas: Siempre (S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N) y, de selección simple. Además, en él se plasman los aspectos determinantes (dimensiones e indicadores) esbozados con antelación en el cuadro de operacionalización de las variables. En la caracterización del clima organizacional se enmarcaron 18 ítems (del 1 al 18) y en la gestión del personal en 13 ítems (del 14 al 31). (Anexo A).

## **Presentación y análisis de resultados**

El cumplimiento de los objetivos del estudio se evidencia con la presentación de los resultados a través de gráficos de barras, acompañado de un análisis descriptivo tanto individual como global de las variables *Clima Organizacional* y *Gestión de Personal*; en el que se destacan los aspectos más relevantes de la información obtenida mediante el cuestionario aplicado al personal que labora en el área administrativa en el Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio” (IPRGR), muestra lo siguiente:

### **Variable: Clima Organizacional**

El comportamiento de un trabajador depende de las percepciones que tenga de la empresa u organización para la cual trabaja y de las repercusiones que ejercen las actividades, interacciones y otra serie de experiencias en sí mismo. Al respecto, se tiene:

#### **Dimensión: Percepción**

La percepción influye en el clima de una determinada empresa y está relacionada con la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares y conflictos.

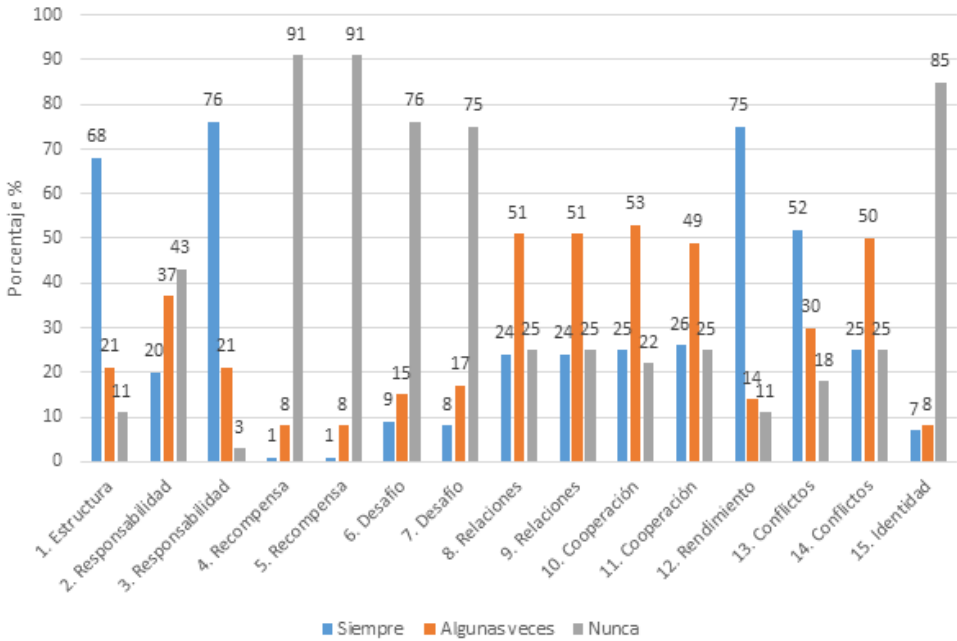


Gráfico 1. Dimensión Percepción.

Tal como se evidencia en el Gráfico 1, el 68% del personal percibe que la organización tiende a limitar al grupo, puesto que las actividades se canalizan regularmente siguiendo una serie de trámites. De lo antes expuesto se deduce que la organización tiende a ser burocrática puesto que casi nunca admite el desarrollo de actividades bajo un ambiente de trabajo libre o informal. Además, el 46% percibe que las responsabilidades de la organización se llevan a cabo *siempre* con limitaciones. Tal acotación se deriva de que el 76 % percibe que *siempre* es supervisado de manera general (Ítem 3); mientras el 43% opina que *nunca* es autónomo en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo (Ítem 2), dado que se insiste en el papeleo y la canalización de las actividades a través de los conductos regulares de manera mecánica y rutinaria.

En tal sentido, se pone de manifiesto que los empleados tienen un sentimiento de ser su propio jefe al no tener un doble chequeo en el trabajo; sin embargo, la autonomía de sus decisiones, libertad e independencia en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias

para ello, dependen del cargo que desempeñan y de la unidad o departamento al cual pertenecen.

Aunado a ello, el 92% de los miembros opina que *nunca* recibe reconocimientos y/o comentarios positivos ni recompensas por el trabajo bien realizado, sino que cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles; de ahí, que se perciba falta de equidad en las políticas de promoción al considerar que las mismas no son adecuadas o justas (Ítems 4 y 5, respectivamente). Infiriéndose que la organización omite la posibilidad de motivar a los empleados en el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El 75% percibe que el sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización *nunca* supone eventualidades o contratiempos durante el desempeño de su labor. El resultado anterior se sustenta, por una parte, en que consideran que el trabajo desempeñado *nunca* impone desafíos (Ítem 6=76%), ni tampoco conlleva riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos (Ítem 7=75%). De allí, que se muestren como personas poco proactivas en el desarrollo de las funciones y/o actividades que deben ejecutar; dado que la ausencia de desafíos no ayuda a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

De la misma manera, se establece que el 51% de los encuestados percibe que *algunas veces* se da el sentimiento general de camaradería, amistad e informalidad que debe prevalecer en la atmósfera de las dos clases de grupos dentro de toda organización: formales, que forman parte de la estructura jerárquica (nivel superior: jefes) e informales (nivel inferior: subordinados).

Tal percepción se fundamenta en que los principales “nudos de conflicto” en las relaciones laborales se presentan porque *algunas veces* el ambiente de trabajo es grato (Ítem 8= 51%) y también, *algunas veces* se dan las buenas relaciones entre jefes y subordinados (Ítem 9= 51%). La tendencia media plantea la necesidad de mejorar el clima laboral puesto que de no ser corregido acabarán afectando los resultados.

En similitud con el indicador anterior, el 51% del personal considera que solo *algunas veces* existe un auténtico espíritu de ayuda y en el que un importante número de personas participan conjuntamente en el mismo o en varios procesos de trabajo relacionados entre sí. Tal sentimiento es mayor entre empleados de la misma área (Ítem 10= 53%) que entre empleados de



niveles superiores e inferiores (Ítem 11= 49%). Derivándose en debilidad y una serie de desventajas en la fuerza productiva al desarrollarse el trabajo colectivo, por no economizarse los tiempos de trabajo ni los medios de producción; lo que redundará en mayores gastos y esfuerzos dentro de las unidades o departamentos.

Por su parte, se deduce que, el 75% de los miembros percibe que la organización coloca *siempre* énfasis en el cumplimiento de las normas de rendimiento (Ítem 12); con la intención de alcanzar las metas implícitas y explícitas. Y, 39% considera que los aspectos relacionados con los conflictos *siempre* se cumplen. Tal resultado se genera porque 53% de los miembros considera que *siempre* se aceptan las discrepancias y solución de problemas tan pronto surgen entre empleados del mismo nivel (Ítem 13); mientras que solo *algunas veces* tal aceptación de discrepancias y solución de problemas ocurre entre empleados de los niveles superiores e inferiores (Ítem 14 = 50%).

Los resultados denotan la influencia de las relaciones sobre los conflictos porque no existe un verdadero sentimiento entre jefes y subordinados para escuchar diferentes opiniones, ni una comunicación fluida que evite la generación de conflictos; con el fin de posibilitar que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

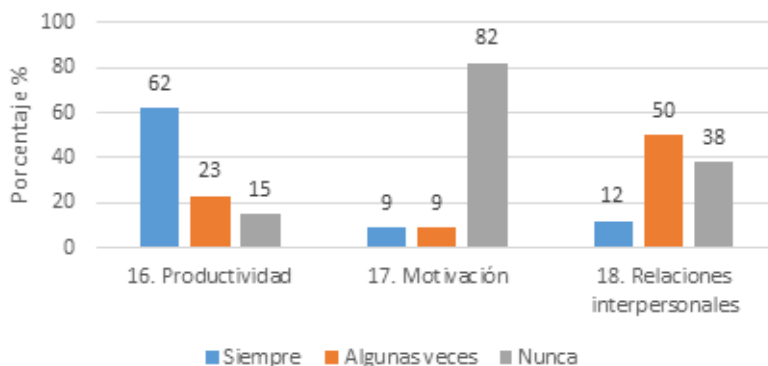
Es posible observar además que el 85% del personal considera que no comparte sus objetivos personales con los de la organización (Ítem 15: *nunca*); deduciéndose que no hay un sentimiento de pertenencia o identidad. Por tanto, al no manifestarse en cada miembro seguridad, compenetración y confianza, no puede esperarse que su desenvolvimiento redunde en logros.

Al globalizar los resultados antes señalados, se establece que los aspectos de la organización que están relacionados con la estructura, responsabilidades, recompensas, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad; son percibidos de manera idónea solo por el 30% del personal; mientras que *algunas veces* por el 29% y *nunca* por el 42%.

En tal sentido, se deduce que dentro del IPRGR existe una gran variedad de factores que están relacionados de manera directa en las percepciones que tienen los miembros respecto a su organización; pues al ser afectadas sus creencias, mitos y valores, el crecimiento y desarrollo de la empresa se ve condicionado a las respuestas o conductas que los trabajadores asuman.

### ***Dimensión: Repercusión***

De acuerdo con los resultados esbozados en el Gráfico 2, aunque aproximadamente las dos terceras partes del personal encuestado coincide en que la productividad se establece *siempre* midiendo el rendimiento con base en la eficacia y eficiencia (Ítem 16= 62%); la mayoría no se siente motivado para alcanzar las metas de la organización (Ítem 17 = 82% *nunca*) y la mitad de ellos *algunas veces* se siente identificada con el grupo (ítem 18 = 50 %).



**Gráfico 2.** *Dimensión: Repercusión. Indicadores: Productividad, Motivación y Relaciones interpersonales.*

Ello conduce a que, al promediar los tres indicadores, la dimensión “Repercusión” se ubique en 28%, con lo cual se corrobora que las percepciones están afectando la motivación, las relaciones interpersonales y la productividad de la organización. Y, al compendiar los aspectos gerenciales teóricos que permiten establecer el clima organizacional y tal como se observa en el Gráfico 3, se tiene que los mismos *siempre* se cumplen en 29% con una alta tendencia a *nunca* (42%). Se deduce que los responsables de las diversas unidades o departamentos administrativos, quienes conforman el IPRGR junto con la Unidad de Personal, deben unirse en la necesidad de crear un clima en el que verdaderamente se trate a las personas como expertos responsables en sus puestos. Además, la relación entre el desempeño y la satisfacción debe ser de naturaleza similar; toda vez que la posibilidad de elevar el nivel de satisfacción depende por una parte de las compensaciones y de estímulos ajustados a las expectativas.

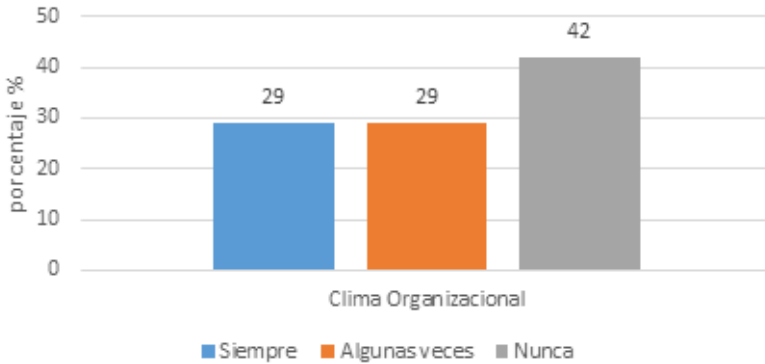


Gráfico 3. Variable: Clima Organizacional.

### Variable: Gestión de Personal

La gestión de personal es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, que suponen el cumplimiento de una serie de procesos como admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y evaluación de los empleados como principal activo de la organización. En el IPRGR, tales dimensiones arrojaron los siguientes resultados:

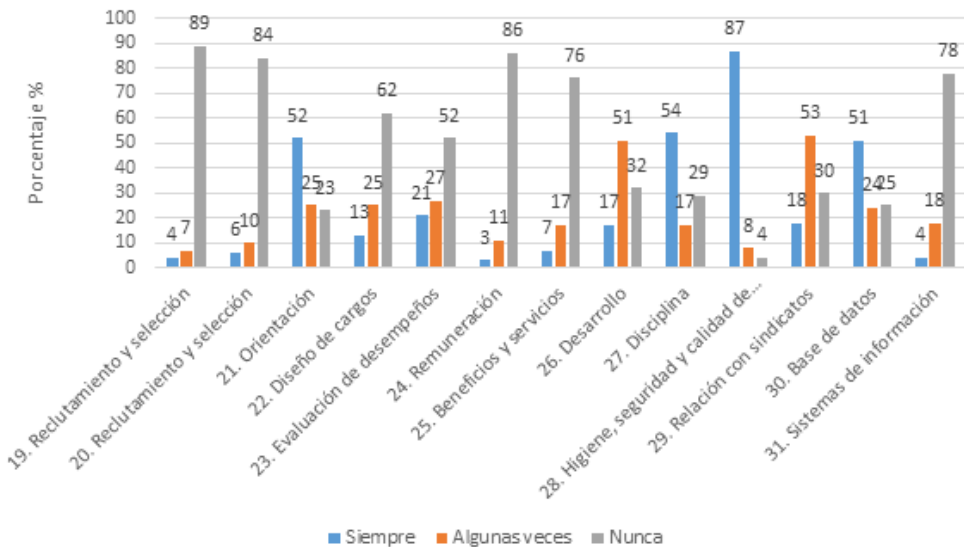


Gráfico 4. Variable: Gestión de personal.

### **Dimensión: Admisión**

El 89% del personal administrativo estudiado coincide en afirmar que la Unidad de Personal generalmente no busca ni recluta candidatos (Ítem 19: *nunca*) y en las pocas ocasiones que lo realiza, la selección no se efectúa teniendo en cuenta las necesidades actuales y futuras de la institución (Ítem 20 = 84%: *nunca*) (Gráfico 4). En consecuencia, al no llevarse a cabo estos procesos dentro de la institución estudiada, se plantea la posibilidad de que el personal que allí labora *no* cubre las necesidades de la empresa, de acuerdo con los requerimientos y especificaciones de los diferentes puestos de trabajo.

### **Dimensión: Aplicación**

Al igual que la dimensión anterior, el proceso de aplicación presenta fallas toda vez que solo la mitad de los administrativos exponen que aunque se sienten posicionados y dicen conocer claramente el papel y los objetivos dentro de la organización (Ítem 21 = 52% *siempre*), cerca de dos tercios consideran que *nunca* se rigen por formatos estructurales o diseño de cargos (ítem 22 = 62%) y que la evaluación de los desempeños tampoco se efectúa de manera periódica tomando como base la estructura de funciones (Ítem 23 = 52%, *nunca*). Partiendo de que el desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una empresa, con base en lo antes acotado es fundamental que la Unidad de Personal del IPRGR implemente continuos programas de capacitación y desarrollo para asegurar que los empleados no solo conozcan las funciones y actividades a ejecutar según el cargo, sino que trabajen alineados con las metas de la organización. Para ello, es necesario efectuar una reasignación de cargos, dado que en diversos departamentos administrativos existe una sobrecarga de personal, que hace muchas veces engorroso el trabajo impidiendo el logro de los objetivos propuestos.

### **Dimensión: Compensación**

La mayoría de los encuestados coinciden en señalar que la organización, además del sueldo básico, *nunca* aporta un paquete de compensaciones cuantificables (incentivos por rendimiento) (Ítem 24= 86%). Del mismo modo, consideran que los beneficios (vacaciones, seguro, primas) y servicios (medico-hospitalario, odontológico, financiero) que brinda la organización

tampoco satisfacen las expectativas de los empleados (Ítem 25= 76%; *nunca*). Lo antes acotado, permite deducir insatisfacción en el personal con relación a lo que "debería ser" su salario versus lo que percibe; hecho que plantea que la fuerza de trabajo no está siendo productiva.

En lo concerniente al desarrollo como medio para mejorar continuamente el desempeño organizacional y personal a través de la transmisión de información, alcance y evaluación de resultados, se estableció que el Ítem 26 muestra tendencia similar a los indicadores antes señalados motivado a que 51% del personal estudiado esboza que *algunas veces* recibe capacitación o entrenamiento continuo, aunque con tendencia a *nunca* (32%).

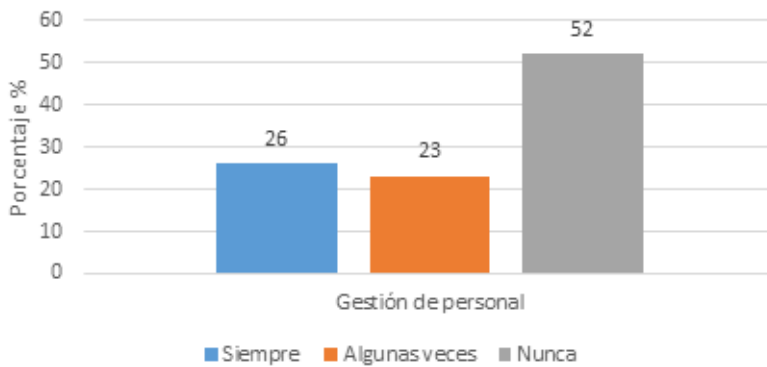
La situación descrita sugiere que el talento humano que presta sus servicios en las áreas administrativas del IPRGR, no está siendo fortalecido en los aspectos creativos e innovadores que contribuyen en el alcance de objetivos institucionales y le permiten proyectarse como personas valiosas y competitivas; capaces de trabajar en equipo, de tal forma que se mantenga un equipo productivo y motivado; contribuyendo al incremento de la capacidad individual y colectiva.

Por otra parte, los indicadores que conforman el mantenimiento de la gestión de personal, luego de procesados; permiten establecer que el 87% cree que *siempre* el sitio de trabajo presenta las condiciones de higiene, seguridad y calidad de vida al estar libre de riesgos innecesarios que puedan ocasionar daño a la salud (ítem 28). Además, el 54% considera que existe *siempre* disciplina o sentimiento de compromiso frente a las reglas y procedimientos (estándares) (Ítem 27). No obstante, el 53% afirma que *algunas veces* las relaciones con los sindicatos son buenas (Ítem 29).

En los aspectos relativos con la evaluación *nunca* se cumplen según el 51% de los encuestados quienes coinciden en afirmar que, aunque la organización *siempre* monitorea su desempeño, tomando en cuenta los registros de las bases de datos y sistemas de información (Ítem 30 = 51%), la misma *nunca* difunde y retroalimenta el desempeño personal (Ítem 31= 78%). La evaluación como medio que permite monitorear el comportamiento de los empleados de manera democrática y participativa, y retroalimentar sus actividades; *nunca* se cumple según opinión de 52% de los encuestados.

Ahora bien, al globalizar los resultados obtenidos en los indicadores que conforman los aspectos teóricos sobre gestión de personal, se determinó

que cerca de la mitad (52%) de los encuestados consideran que *nunca* se cumplen; en contraposición al 26% que piensa lo contrario (*siempre*). (Gráfico 5). Ello plantea que los gerentes no están actuando como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo y, con gente ineficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.



**Gráfico 5.** Variable: *Gestión de Personal*.

De los anteriores resultados, se deduce que el éxito que puede tener una organización para alcanzar sus objetivos y también para satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño gerencial y quienes asuman esta tarea dentro de cualquier institución son los responsables de dirigir la gestión de personal y clima organizacional.

## Conclusiones y recomendaciones

En el presente estudio, el clima laboral y la gestión de personal evidencian un bajo funcionamiento en ambos temas. En tal sentido, se obtuvo una alta relación entre ambas variables en el personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”. Ello se debe a que los procesos que intervienen en el clima organizacional, según la percepción del 42% de los miembros de la organización *nunca* se cumplen. Lo cual denota situaciones no ideales que estarían afectando sus creencias valores, motivación; y, en consecuencia, limitando o condicionando sus conductas en el desarrollo del trabajo y la productividad. Dentro de los procesos incumplidos están la

ausencia de recompensas y desafíos, escaso sentido de pertenencia, conflictos, relaciones regulares y poca cooperación.

De igual modo, 51,56% coincide en que la gestión de personal no es la más idónea, pues a pesar que las condiciones ambientales son satisfactorias para el desarrollo de las actividades laborales cotidianas; la admisión o ingreso, compensación, evaluación y desarrollo de las personas se muestran como los factores más relacionados con la insatisfacción laboral (objetivo 2). Razón por la que se desperdicia un medio que permite encaminar el desarrollo y aprovechar el potencial de los trabajadores. De allí la importancia de gerenciar correctamente el recurso humano para no arriesgar la misión institucional y la calidad en el servicio, en especial las educativas. Con base en las fortalezas del grupo, metas de la institución y el desarrollo de un programa de intervención integral hacia el recurso humano, se hace necesario:

A nivel institucional propiciar la interacción con las homólogas unidades especializadas de otras instituciones, como con los diversos entes educativos responsables en la materia, sensibilizar para lograr el cambio organizacional, revisar y evaluar los cargos, depurar las unidades administrativas, estudiar anualmente los rangos salariales, estimular procedimientos administrativos y sistemas de comunicaciones ascendentes y descendentes, promover la participación, realimentar, educar continuamente, solicitar la colaboración de especialistas, velar por el fiel cumplimiento de las normas y procedimientos al efectuar las evaluaciones de desempeño y crear un departamento de Talento Humano.

## **Referencias**

- Arzamendia, J. N., & Samudio, M. (2014). Diagnóstico del clima organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay. *Memorias del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Salud*, 12(1), 14-25.
- Briozzo, G. (2016). Las "5 S" Herramienta de mejora de la calidad. *Rev. Hosp. Mat. Inf. Ramón Sardá*, 1(1).
- Brunet., L. (2005). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. (L. Villalpando, Trad.). México: Trillas. (trabajo original publicado en 1987)
- Chiavenato, A. (2002). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. México. Mc Graw Hill.

- Elizondo, M., Armenteros Acosta, M., Guerrero Ramos, L., & Barquero, J. (2012). Las competencias gerenciales desde una visión estratégica de las organizaciones: un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño (Managerial Skills from a Strategic Viewpoint: A Procedure for Their Identification and Performance Assessment). *Revista internacional administración & finanzas*, 5(2), 79-100.
- Goncalves, A. P. (2000). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para La Calidad (SLC) y Latinoamérica de Gestión de la Calidad del Citybank.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* McGraw-Hill. México DF.
- Padrón, J. (1998). *Estructura Sincrónica de los Procesos de Investigación*. Caracas: Universidad Simón Rodríguez. Disponible en: <http://www.mistareas.com.ve/modules.php?name=AvantGo&op=ReadStory&sid=27>
- Pupo, B. (2018). *Tecnología para la gestión del clima organizacional con enfoque estratégico y sistémico*, D - Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya". ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocecarsp/detail.action?docID=5634596>.
- Silva, L., & Ferrer, J. (2012). Compromiso organizacional: actitud laboral asertiva para la competitividad de las organizaciones. *Revista de Formación Gerencial*, 11(1), 80-101.
- Zambrano, J. (2019). *Diagnóstico del Clima Organizacional en el área de envase fábrica de productos lácteos en el estado de Chiapas* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Chiapas).



## ANEXOS

### ANEXO A: INSTRUMENTO APLICADO

#### CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información acerca de los factores que conforman del clima organizacional y la gestión del personal administrativo del Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio – U.P.E.L.

#### **Instrucciones:**

Marque con una equis "x" el espacio en blanco, para plasmar su opinión según las alternativas de respuesta (S: siempre; A.V.: Algunas veces; N: nunca). Se agradece su colaboración y sinceridad, al momento de responder.

Nº	Ítems	S	A.V.	N
1	¿Se enfatiza en la aplicación de procedimientos, tramites y reglas?			
2	¿Es autónomo en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo?			
3	¿Es supervisado de manera general?			
4	¿Recibe recompensas por el trabajo realizado?			
5	¿Se adecuan las recompensas al trabajo bien hecho?			
6	¿El trabajo le impone desafíos?			
7	¿Se promueven riesgos calculados a fin de lograr objetivos?			
8	¿El ambiente de trabajo es grato?			
9	¿Existen buenas relaciones entre jefes y subordinados?			
10	¿Hay espíritu de ayuda entre empleados de la misma área?			
11	¿Existe espíritu de ayuda entre empleados de niveles superiores e inferiores?			
12	¿Se enfatiza en las normas de rendimiento?			
13	¿Hay aceptación de discrepancias y solución de problemas tan pronto surgen entre empleados del mismo nivel?			
14	¿Hay aceptación de discrepancias y solución de problemas tan pronto surgen como entre superiores e inferiores?			
15	¿Comparte sus objetivos personales con los de la organización?			

16	¿Miden el rendimiento tomando como base la eficacia y eficiencia?			
17	¿Se siente motivado para alcanzar las metas de la organización?			
18	¿Se siente Identificado con el grupo?			
19	¿La organización busca y selecciona candidatos?			
20	¿La organización efectúa la selección de personas adecuadas a las necesidades?			
21	¿Se siente posicionado y conoce claramente el papel y objetivos en la organización?			
22	¿Se rigen por formatos estructurales o diseño de cargos?			
23	¿Periódicamente evalúan su desempeño respecto a la estructura de funciones?			
24	¿La organización aporta un paquete de compensaciones cuantificables (básico, incentivos por rendimiento,...)			
25	¿Está satisfecho con los beneficios (vacaciones, seguro, primas) y servicios (medico-hospitalario, odontológico, financiero,...) que le brinda la organización?			
26	¿Recibe entrenamiento continuo?			
27	¿Siente compromiso frente a las reglas y procedimientos (estándares)?			
28	¿Su sitio de trabajo está libre de riesgos innecesarios y condiciones que puedan ocasionarle daño a su salud?			
29	¿Existe una buena relación con los sindicatos?			
30	¿La organización monitorea su desempeño tomando en cuenta los registros de las bases de datos y sistemas de información?			

# Capítulo 4

# Pueblos Mágicos de México como política de marca territorial: caso El Fuerte Sinaloa, Sinaloa - México

Martha Cecilia Méndez Prada<sup>1</sup>

Lydia María López Barraza<sup>2</sup>

Martín León Santiesteban<sup>3</sup>

Yolanda Patricia Cardona Arce<sup>4</sup>

## Resumen

En la actualidad la mayoría de los gobiernos de diferentes países han adoptado prácticas del campo empresarial, y más recientemente este hallazgo se ha notado en el campo de las políticas turísticas, con mayor énfasis en materia de diversificación de la oferta de los lugares. México es un ejemplo de ello, en tanto han visto en el turismo una oportunidad de desarrollo para las localidades a partir de la construcción de marcas de lugar para comercializar espacios. Este artículo tiene como objetivo, exponer los beneficios, límites y recursos que se ven en la política turística de marca territorial Pueblos Mágicos de México, mediante un estudio aplicado en El Fuerte, Sinaloa. La metodología fue cualitativa, se aplicó entrevistas en profundidad a diferentes actores del ámbito público y privado que forman parte de la red de interrelaciones en el ecosistema de marca territorial. Las conclusiones dan cuenta de debilidades en cuanto a los mecanismos de participación e interrelación de los actores, eliminación de recursos federales para el programa, falta de articulación entre gobierno y comité ciudadano, falta de aprovechamiento de los beneficios que otorgan la SECTUR y otros organismos en cuanto a capacitaciones, participación en eventos, promoción y publicidad; así como, fortalezas en lo referente a la promoción de la marca y los recursos implementados por SECTUR, percepción de buena calidad de los servicios turísticos e infraestructura por parte de los turistas y visitantes.

**Palabras clave:** marca territorial, política turística, Pueblos Mágicos.

## **Abstract**

Currently, most governments in different countries have adopted practices from the business field, and more recently this finding has been noted in the field of tourism policy, with greater emphasis on diversification of the supply of places. Mexico is an example of this, as they have seen in tourism an opportunity for the development of localities from the construction of place brands to commercialize spaces. The objective of this article is to expose the benefits, limits and resources that are seen in the tourism policy of territorial branding of Pueblos Mágicos of México, through an applied study in El Fuerte, Sinaloa. The methodology was qualitative, where in-depth interviews were applied to different actors in the public and private spheres that form part of the network of interrelations in the territorial brand ecosystem. The conclusions show: weaknesses in the mechanisms of participation and interrelation of the actors, elimination of federal resources for the program, lack of articulation between the government and the citizen's committee, lack of use of the benefits granted by SECTUR and other organizations in terms of training, participation in events, promotion and publicity; as well as, strengths in terms of the promotion of the brand and the resources implemented by SECTUR, perception of good quality of tourist services and infrastructure by tourists and visitors.

**Key words:** territorial brand, tourism policy, Magic Towns.

## **Introducción**

En el ámbito de lo urbano el marketing de lugares se ha intensificado, algunos estudios con un enfoque en la planificación urbana (Ave y Córscico, 1994; Van den Berg, Klaassen y Van der Meer, 1990), donde las administraciones públicas han optado por implementar estrategias de gobernanza para gestionar las percepciones sobre regiones y ciudades (Eshuis, Braun, y Klijn, 2013), construyendo marcas de lugar para impulsar el turismo y al mismo tiempo generar desarrollo.

Algunos autores lo han abordado desde las ciudades, como marca de ciudad o *city branding*: (Kavaratzis, 2004, 2012; Lucarelli y Berg, 2011; Parkerson y Saunders, 2005); así como desde los países, *country branding*: (Fan, 2006; Olins, 2002; Papadopoulos y Heslop, 2002; Aronczyk, 2013), otros a partir

de las regiones y localidades, como marca territorial o *territorial branding*: (Azena y Keiss, 2009; Lorenzini, Calzati y Giudici, 2011), siendo este último el que se utilizó en el abordaje de esta investigación para explicar el caso de Pueblos Mágicos de México, como una marca colectiva (Pasquinelli, 2011) dado que se nombran varias localidades con la misma marca, centrándose en El Fuerte, Sinaloa.

Según Méndez-Prada (2020), México ha tenido un amplio desarrollo en materia de turismo, ya que, desde la década de 1920, en los programas de gobierno se comenzaron a incorporar planes de desarrollo turístico para este país. Posteriormente, en los años 60, se elaboró el primer Plan Nacional de Desarrollo Turístico, el cual tuvo un papel fundamental en la evolución de la actividad, al incorporar la creación de destinos turísticos planificados por el Estado, aprovechando su recurso natural (Benseny, 2007).

En la actualidad México ofrece variedad de productos turísticos atractivos, especializándose cada vez más en explotar el capital arquitectónico, histórico y patrimonial al igual que las riquezas en cuanto a la naturaleza o la cultura, en un intento por diversificar su oferta y continuar posicionándose a nivel mundial, más aún, con la puesta en valor de las localidades cuyas características histórico-patrimoniales permiten al turista una amplia gama de productos diferenciados. Es en este ámbito donde surge el programa de Pueblos Mágicos.

En la implementación de políticas turísticas de marca territorial se han identificado diferentes problemáticas, por ejemplo, Eshuis, et al., (2013) las han identificado como obstáculos, los cuales se presentan en tres dimensiones principales: la primera tiene que ver con aquellas dificultades políticas relacionadas con el apoyo ciudadano; la segunda se refiere a los obstáculos clásicos de comercialización relacionados con el contenido de las campañas de marketing y el público objetivo, y la tercera con las grandes dificultades que se presentan en la organización municipal. Concluyendo que “los obstáculos clásicos de marketing tienen un efecto negativo significativo en los resultados percibidos de la marca de lugar en términos de atraer grupos objetivo, mientras que los otros dos obstáculos (políticos y administrativos) no tienen efectos significativos” (p. 507).

Otro estudio que muestra problemáticas relacionadas es el de Lorenzini, Calzati y Giudici, (2011), quienes proponen un modelo en el cual considera

como variables la estructura de alojamientos, variables de desarrollo económico y variables de capital cultural y ambiental, realizado en el contexto de los pueblos más bellos de Italia, cuyos resultados destacan diferentes aspectos entre los que se pueden mencionar:

(1) el patrimonio y un sistema integrado de suministro son importantes impulsores del desarrollo; (2) las marcas territoriales muestran un impacto limitado en la determinación del desarrollo turístico, (3) los resultados sugieren políticas destinadas a fortalecer los impactos de las marcas territoriales; (4) se deben consolidar las redes regionales de programas de certificación y (5) deberían incluirse en un proceso de gestión de destinos (p. 540).

La problemática abordada en este trabajo está muy relacionada con las descritas anteriormente dado que la política turística de marca territorial Pueblos Mágicos aprovecha los atractivos histórico-patrimoniales y culturales de las localidades que por sus características cumplen con los requisitos exigidos por el programa para lograr la denominación. Esta política ha estado orientada al desarrollo económico, bajo una perspectiva capitalista, donde se deja de lado el bien común, y aunque se habla de la participación de los actores del sector público y privado, no se evidencia el trabajo colaborativo y en red de las partes interesadas, lo cual ha limitado su desarrollo.

## **El programa Pueblos Mágicos**

Pueblos Mágicos se constituye dentro de la política turística, actuando de manera directa en cada uno de los sitios como una marca representativa del turismo del país. Surge como una iniciativa del señor Eduardo Barroso, siendo el subsecretario de operación turística de la SECTUR, presentó la propuesta en el año 2000, siendo acogida por el gobierno de turno.

De acuerdo con SECTUR (2014) donde se establecen los lineamientos del Programa Pueblos Mágicos (PPM), publicado en el Diario Oficial de la Federación, el cual “nace como una estrategia para el desarrollo turístico, orientada a estructurar una oferta turística complementaria y diversificada hacia el interior del país, basada fundamentalmente en los atributos históricos y culturales de localidades singulares” (p.1).

Así mismo, PPM está fundamentado en los artículos 42 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 4 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, fracciones I, III, IV, V y VIII; 5 y 7 de la Ley General de Turismo; 2 y 8, fracciones XXIV y XXVII del Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2014, p.1), e involucra a diversos actores que aportan al desarrollo de las localidades como lugares mágicos, plagados de tradición, riqueza cultural y patrimonial.

Para que las localidades puedan lograr la denominación, deben esperar que la SECTUR lance una convocatoria, lo cual se hace por un periodo de tiempo limitado en el que la administración municipal debe cumplir con ciertos requisitos, entre ellos: acreditar que en la localidad existe un área o unidad administrativa encargada del turismo en la región, tener un directorio de los servicios turísticos de la localidad, presentar un inventario de recursos y atractivos turísticos, al igual que los que pueden ser declarados monumentos históricos, información georreferenciada sobre la conectividad, comunicación y cercanía con una ciudad principal, y contar con un plan de desarrollo turístico municipal.

Además, PPM cuenta con criterios de ingreso, permanencia y salida, por lo que si no cumplen con los requisitos exigidos pueden perder el distintivo. Hasta ahora el programa ha sido congruente con los ejes de la Política Nacional Turística, que de manera integral establecen prioritariamente impulsar a México como destino turístico de clase mundial, mediante la promoción de su riqueza patrimonial, material e inmaterial (SECTUR, 2014, p.1).

La política turística asimismo, contempla la participación de distintos actores del lado de las administraciones públicas y las entidades involucradas, donde es la SECTUR la encargada de liderar PPM, misma que mediante un convenio general de cooperación con distintas instituciones tales como las Secretarías de Desarrollo Social, Educación Pública, del Trabajo y Previsión Social, Economía, Medio Ambiente y Recursos Naturales, así como el Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, entre otras, cuyo objetivo es establecer las bases de colaboración entre las partes, para apoyar la elaboración, desarrollo, cooperación, ejecución y evaluación de los logros del programa Pueblos Mágicos; cuya participación es indispensable en el proceso de permanencia al programa, como integrantes del órgano de apoyo intersecretarial que al efecto se conforme.



Teniendo en cuenta que PPM se considera una marca colectiva (Pasquinelli, 2011) por nombrar varias localidades que involucra múltiples actores, estableciendo una red de interrelaciones dentro de un determinado marco institucional, y contexto cultural, configurándose ecosistemas de servicio de forma dinámica en el tiempo, en los cuales es importante que los actores involucrados participen de manera efectiva en la construcción de la marca y propiciar la co-creación de valor en torno al ecosistema (Vargo y Akaka, 2012; Akaka, Vargo y Lusch, 2013), lo cual se vería reflejado en verdaderos procesos de desarrollo local, no solo desde el punto de vista económico, sino generando bienestar social en la población (Méndez-Prada, 2020).

Para el año 2018 México contaba con 111 pueblos mágicos, finalizando este año, participaron 88 localidades para lograr la denominación, de las cuales solo 10 obtuvieron este distintivo. Esos municipios son: Melchor Múzquiz, Coahuila; Nombre de Dios, Durango; Comonfort, Guanajuato; Zimapán, Hidalgo; Tlaquepaque, Jalisco; Compostela, Nayarit; Amealco de Bonfil, Querétaro; Aquismón, San Luis Potosí; Bustamante, Nuevo León; y Guadalupe, Zacatecas; que cumplieron con los requisitos necesarios para poder sumarse a este programa que se ha convertido en brújula para millones de turistas ansiosos de viajar a través de México (Forbes, 2018).

Este trabajo se centró en el municipio El Fuerte, el cual se encuentra ubicado en la parte norte del estado de Sinaloa, México. Tiene una extensión territorial de 3,843 kilómetros, y se ubica como el séptimo municipio más importante del estado con el 7.49% de la superficie (Gobierno del Estado de Sinaloa, GES, 1990). Según datos del INEGI (2015), su población total es 97,539 habitantes (49.9% son hombres y 50.1% son mujeres). El 6.56% de la población proviene de fuera del estado de Sinaloa. El 13.45% de la población es indígena, el 6.72% de los habitantes habla alguna lengua indígena, y el 0.01% habla la lengua indígena pero no español (León Santiesteban, 2019).

Fue nombrado como Pueblo Mágico en el año 2009, habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos por la SECTUR, y por todos sus atractivos que brindan al turista motivos para visitarlo y conocer mucho más de su historia y cultura (tabla 1).

**Tabla**  
*Atributos de El Fuerte “Pueblo Mágico”*

Atributos						
Arquitectónicos	Históricos	Museos	Festividades	Música	Artesanías	Gastronomía
Templo del Sagrado Corazón de Jesús,	Bustos a Don Benito Juárez	Museo costumbrista de la etnia Mayo en la Casa de la Cultura	Feria tradicional (ganadera-comercial) se celebra en la segunda quincena del mes de noviembre	Queda particularizada por conjuntos que interpretan música norteña, pero también hay tríos en que destaca la romántica	La alfarería en Capomos, el tejido de lana en el Rincón de Aliso, el tejido de la palma en Capomos y Lo de Vega, la madera tallada en Mochichahui, son entre otras las principales actividades artesanales	Platillos a base de pescado y mariscos, el “guacabaqui” en las comunidades indígenas, la cazuela, el cocido, el menudo y el asado, Dulces
Palacio Municipal, cuya construcción se inició en el año de 1903 en el Templo de la Iglesia Católica			El día del ferrocarrilero en San Blas			Conserva de frutas, tacuarines y coyotas, además de los jamoncillos de El Fuerte y las pepitorias de San Blas
La Casa de la Cultura que data del siglo XIX			Entre las danzas regionales están: el pascola, el venado y los matachines			Bebidas
Hotel Diligencias			Celebración del “Día de Muertos”			Agua de horchata “pura vida”
Los Portales						Atoles blanco y de pinole
Hotel Posada de Hidalgo						
Hotel El Fuerte						

**Fuente:** Méndez-Prada (2020) información tomada de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM25sinaloa/municipios/25010a.html>

## **Metodología**

La investigación tuvo un enfoque cualitativo, en el cual se hizo entrevistas a profundidad aplicadas a diferentes actores que forman parte del ecosistema de marca territorial en El Fuerte, Sinaloa, con el fin de conocer las percepciones de los diferentes actores y su red de interrelaciones en la implementación de la política turística, para lo cual se diseñaron tres modelos de entrevistas dirigidas a turistas, empresas vinculadas al sector turístico y como representantes del gobierno local, la Secretaría de Turismo del municipio, el presidente del Comité de Pueblos Mágicos y dos expresidentes de este.

Para esta investigación las técnicas correspondieron a la consulta y búsqueda de información en fuentes primarias y secundarias. Las fuentes secundarias utilizadas fueron los documentos, libros, artículos científicos, planes de desarrollo nacional y local, los reglamentos de operación del programa turístico, así como los datos presentados por institutos y organismos como SECTUR, INEGI, OCDE, OMT, Secretaría de turismo de El Fuerte, Sinaloa.

Los participantes se escogieron de manera intencional aplicando a 3 representantes de hoteles, un operador turístico, un actor de gobierno local y 7 turistas (3 nacionales y 4 extranjeros). Las entrevistas fueron grabadas en audio y transcritas para su análisis y redacción de resultados. Las categorías empleadas para el análisis se definieron de acuerdo con el perfil del actor entrevistado, descritas a continuación:

**Tabla 2**  
*Categorías de análisis de las entrevistas*

<b>Actor</b>	<b>Categoría de análisis</b>
Del gobierno local	Recursos de la Red
	Mecanismos de participación de la comunidad
	Beneficios para los actores
	Calidad de los servicios turísticos e infraestructura
	Lineamientos para la comunicación de la política
Empresarios del sector turismo	Beneficios para actores por pertenecer al programa Red de Pueblos Patrimonio
	Calidad de los servicios turísticos e infraestructura
	Mecanismos de participación de la comunidad
	Comunicación y promoción

Actor	Categoría de análisis
Turistas	Influencia de la marca en la decisión de visitar el Pueblo Patrimonio
	Mecanismos de co-creación
	Percepción de elementos de marca
	Calidad de los servicios turísticos e infraestructura
	Comunicación de la red

Fuente: Méndez-Prada (2020).

## Resultados

Los resultados se presentan teniendo en cuenta las categorías de análisis establecidas para establecer la manera en que los actores del ecosistema de marca perciben la implementación de la política en cuanto a la comunicación, calidad de los servicios turísticos, infraestructura, imagen de marca, entre otros.

### Actores de gobierno local

De acuerdo con los actores entrevistados, en el nombramiento de El Fuerte como Pueblo Mágico se atendieron los lineamientos de la política turística de marca territorial, tal como lo establece la Ley General de Turismo; puntos 2 y 8, fracciones XXIV y XXVII del Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo, en las cuales se fundamenta el programa. Además, atendiendo sus objetivos con el fin de propiciar el crecimiento de la renta nacional, generar empleo, aumentar los ingresos en divisas o progresar en el desarrollo y equilibrios regionales (Mir, 2000) y en coherencia con los objetivos de Pueblos Mágicos (Sectur, 2014).

En esta investigación se considera que la política turística de México ha concebido el programa Pueblos Mágicos como una alternativa para generar desarrollo en las localidades de los diferentes estados en los cuales se ha recibido este distintivo. Por lo tanto, desde la perspectiva de Pasquinelli (2011) Pueblos Mágicos es vista como una marca colectiva, dado que se nombran varios municipios con el mismo nombre y logotipo, aunque las cualidades de estos lugares son semejantes en cuanto a las características histórico – patrimoniales, pero diferentes en cuanto a su identidad, cultura,

gastronomía, y en general los atributos tangibles e intangibles como elementos de su marca.

Con respecto a los recursos para pertenecer al programa y mantenerse como Pueblo Mágico, los actores coinciden y mencionan que hasta este año los recursos provenían del programa federal Prodermágico, como apoyo a proyectos de los pueblos mágicos, del cual el Secretario de Turismo mencionó que hace mucho no se ejerce en la localidad, y como ya se mencionó anteriormente, ha desaparecido por disposiciones del gobierno federal actual. El presidente del Comité de Pueblos Mágicos agrega que este recurso estaba politizado y que por ello le daban recursos al que estaba de acuerdo con el gobernante de turno, sin embargo, agrega “se supone que les aumentaron el presupuesto a los estados un 6% para que destinen recursos hacia los pueblos mágicos y el gobernado decide donde lo activa”.

Con esto se puede decir que aún para los actores de gobierno y del Comité de Pueblos Mágicos no está claro qué decisiones se van a tomar en cuanto a la proveniencia de los recursos de la red, si son los estados los que van a asumir dentro de su presupuesto el fondo para proyectos de mantenimiento de las localidades con este distintivo. Hasta el momento no hay un acuerdo, pero sí mucha expectativa y especulación, por lo que hay muchos interrogantes alrededor de este tema, ¿Quién o quiénes asumirán el compromiso para mantener el nombramiento en calidad de Pueblos Mágicos y que esto no afecte el posicionamiento que la marca ha ganado a través de los años tanto a nivel nacional como internacional?

La política turística de Pueblos Mágicos en México requiere cambios trascendentales para que continúe posicionándose como marca a nivel nacional e internacional, al enfrentar grandes desafíos para lograr su financiamiento debido a que ya no se contarán con los recursos de la federación, por tal razón, el estado debe disponer de los recursos para financiar el mantenimiento de las localidades que han sido nombradas con este distintivo en cuanto a su infraestructura así como en la creación de nuevos productos turísticos.

Con respecto a los mecanismos de participación de la comunidad, el Secretario de Turismo de El Fuerte, señala esta es muy importante, debido a que es uno de los lineamientos a cumplir, y menciona la existencia de algunos subcomités del pueblo mágico en la cabecera municipal para el apoyo al centro histórico como primer cuadro de la ciudad; los mecanismos utilizados

según el secretario, son la información del comité hacia los ciudadanos para poder trabajar en conjunto con el gobierno y la difusión que se le va a dar para atraer al turista.

Así mismo, el Secretario de Turismo menciona que en el 2018 hubo una reestructuración de las reglas de operación de los pueblos mágicos, y en lo que respecta al Comité dice que del 2017 hacia atrás este se constituye por el presidente, secretario técnico, representante de los comerciantes, representante de los hoteleros, un representante de cultura, uno de la sociedad civil, representante de ingenieros y arquitectos, de salud y de restaurantes. Sin embargo, cada estado tiene sus diferencias. Para lo cual se lanza una convocatoria y se hacen invitaciones, siendo la misma sociedad quien va identificando a las personas aptas para cada cargo en el Comité, además, es un trabajo que no tiene remuneración, lo cual requiere de dedicación, esfuerzo y compromiso, para trabajar por la permanencia en el programa como Pueblo Mágico.

Por su parte la encargada del Seminario de Cultura agrega que el programa debe contar con esa participación de los prestadores de servicios quienes son los beneficiados en primera línea, sin embargo, no se han concienciado sobre su importancia, y deberían unirse para proyectos que atraigan turistas. Al cuestionarla respecto a esta situación, menciona que la ausencia del involucramiento de los habitantes, se debe a la falta de comunicación e incentivo por parte de la SECTUR y de la administración local, pero también a la falta de interés de los ciudadanos.

El presidente del Comité Pueblos Mágicos en cambio señala que no hay mecanismos de participación, pues según él están tratando de volver a organizar el comité porque no está operando, agrega que al convocar a las reuniones no asisten todos los integrantes, solo dos o tres, teniendo en cuenta que el mecanismo de participación ciudadana debe ser a través de comité: “una de las principales funciones es vigilar que se cumplan los lineamientos como son las fachadas que estén pintadas como debe ser, que no haya letreros modernos como podrás ver no se siguen los lineamientos, vigilar que cuando haya una inversión, que se ejerza como debe de ser es decir, hacemos vigilancia y control de los lineamientos y los requisitos de permanencia y lógicamente proponer ideas para seguir dentro del programa” sin embargo, no se está cumpliendo a cabalidad con el propósito de este.

Para promover la interrelación de los actores y comunidad en el proceso de mantenimiento de la marca de El Fuerte como Pueblo Mágico, cuentan con grupos de WhatsApp y se ponen de acuerdo para hacer reuniones en las cuales elaboran proyectos en la que incluyen a la Secretaría de Turismo para solicitar los recursos de manera conjunta en la realización de proyectos que beneficien a esta localidad. También mencionan la participación en las exposiciones a nivel nacional e internacional, para llevar los productos de la región, sin embargo, manifiestan que los ciudadanos son muy reacios a involucrarse y cada negocio participa según su creatividad.

Con respecto a los beneficios para los actores, los entrevistados consideran que son muchos los beneficios al pertenecer al programa Pueblos Mágicos, pero ha faltado sensibilizar a la población mediante la comunicación de los beneficios que tiene; al respecto el Secretario de Turismo señala que al ser Pueblo Mágico son un producto para el mundo, convirtiéndose en una plataforma que favorece a todos los actores para subir escalones.

Por otro lado, acerca de los proyectos para crear productos turísticos, el secretario menciona la idea que se tiene para crear una incubadora, comenzando con el proyecto que se formuló para ampliación de la casa del artesano en 2017, con el fin de darle una función a este lugar e incentivar a las personas que trabajan en esta.

El presidente del Comité de Pueblos Mágicos por su lado menciona que tienen varios proyectos entre los que se encuentran la continuación del malecón y un parque lineal para que la gente pueda hacer ejercicio a la orilla del río; un centro múltiple y el rescate de una casa emblemática que está en ruinas y es de la UAS (Universidad Autónoma de Sinaloa) que debe ser restaurada.

En cuanto a la calidad de los servicios turísticos e infraestructura, se indagó sobre las certificaciones que tienen los prestadores de servicios del sector y también de cómo se realiza y si se atiende a lineamientos de la política. En este sentido, la Secretaría de Turismo en coordinación con algunas cámaras son los encargados de certificar a todos los actores y también son los que rigen la calidad de los prestadores de servicios turísticos, el Secretario señala que

en la mayor parte si se están cumpliendo esos métodos de calidad, aunque todavía faltan algunos por cumplir con esta disposición, y

manifiesta el trabajo de motivación que están realizando, debido a que hay quienes no tienen los recursos para adaptarse, por ejemplo, protección civil requiere tener señalamientos de seguridad y emergencia, lo cual están tratando de subsanar.

No obstante, las opiniones de los actores entrevistados son contrarias, debido a que según ellos el proceso de certificación de calidad no se ha hecho de manera formal, dado que solo se reúnen con el representante de SECTUR de la zona norte, pero no se ha visto que le hagan un seguimiento al proceso como tal, por ejemplo, el presidente del Comité Pueblos Mágicos argumenta que los hoteles que están certificados lo han hecho de manera personal, sin embargo, en El Fuerte no se ha implementado. Lo cual corroboran los hoteleros entrevistados.

Con respecto a la infraestructura para el turismo, hoteles, restaurantes, agencias de viajes, productos turísticos, y la suficiencia de éstos para atender la oferta mencionan que están trabajando en ello para lograr mayor capacidad. Por otro lado, señalan algunos problemas que afectan la calidad del Pueblo Mágico, algunas calles destapadas que tienen mucho tiempo sin ser arregladas y comentan también la situación de la basura, el agua potable, el relleno sanitario, entre otros que requieren mayor atención, dado que hay malos olores e inconformidad por los prestadores de servicios, hoteleros, comerciantes tanto del Centro Histórico como en sus alrededores.

En lo referente a lineamientos de la comunicación de la política para informar sobre los beneficios que otorga a la población y a los actores involucrados en la actividad turística, el Secretario de Turismo señala que cuentan con un único medio que consiste en una página en internet en la cual se han hecho publicaciones de resultados, y la difusión a través de medios de comunicación. Además, manifiesta que han estado trabajando con las universidades, y menciona el compromiso conjunto con la Universidad de los Mochis, la Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa y Universidad Autónoma de Occidente, las cuales cuentan con una licenciatura en turismo, para establecer las necesidades de formación que permita una mayor fluidez en la difusión de la información, pero como tal no hay estructurado un programa de comunicación y difusión de la política y sus beneficios para los actores.



## **Empresarios Sector Turístico**

Los empresarios del sector turístico manifestaron sus opiniones frente a cada uno de los cuestionamientos realizados para conocer cada uno de los aspectos contemplados en la entrevista en profundidad que como ya se dijo, corresponden a las categorías de análisis definidas para cada actor de acuerdo a su rol dentro del ecosistema de marca territorial.

Al cuestionar a los empresarios se encuentran opiniones contrarias, pues algunos perciben los beneficios en la promoción, por ejemplo, los hoteleros consideran que se benefician por el aumento en el número de turistas nacionales y extranjeros, pero como tales incentivos no tienen, por el contrario, pagan impuestos formales que son destinados a la publicidad, aun así, mencionan que el municipio no se acerca mucho a ellos y les gustaría ser tenidos en cuenta para las ferias.

Los comerciantes en cambio no sienten que han obtenido beneficios, en su opinión debería haber más apoyo económico a los emprendedores y más fuentes de empleo. El Fuerte Tours por su lado reconoce que el nombramiento de pueblo mágico generó una explosión de la economía a gran escala cuadruplicando las visitas turísticas nacionales y extranjeras y por el hecho de ser uno de los pueblos mágicos emblemáticos despertó el interés de los turistas del estado, lo cual es muy bueno para los prestadores de servicios turísticos.

Otro aspecto importante es si se cuenta con programas de capacitación para la comunidad y actores involucrados en la actividad turística para mejorar la atención al turista o visitante, lo cual se ha realizado, sin embargo, existe apatía de los convocados con muy baja o nula participación en las capacitaciones ofrecidas por la SECTUR, la cual les ha brindado la posibilidad de capacitarse en manejo de alimentos para los restauranteros, en atención de las habitaciones para los recamaristas de los hoteles y el trato a los clientes y cultura turística para los taxistas.

La opinión en cambio de El Fuerte Tours, cuyo representante a la vez es Regidor, señala:

La capacitación que se está dando ha beneficiado a los visitantes porque ya los restauranteros están empezado a tener seminarios o talleres para sus colaboradores y cursos de calidad y excelencia

en el servicio, cursos de primeros auxilios etc., para mejorar la atención del turista. La gente se está involucrando más, la infraestructura está mejorando ahorita ya tenemos tres trenes turísticos y El Fuerte como destino turístico empieza a ser más del agrado de las personas, siempre he peleado por la capacitación para que sea eficiente y más seguida que no se deje mucho tiempo porque todos entendemos que las administraciones cambian y si se deja muy espaciado los tiempos de capacitación los programas que se desarrollan en la administración se pierden por iniciar una administración.

Es decir que la información brindada por este actor, es diferente a la de los hoteleros, pues, en este caso hablando en presente, sí conoce que se están brindando capacitaciones muy importantes para fortalecer los servicios del sector.

En lo referente a los mecanismos de participación, los empresarios declaran que desconocen y al mismo tiempo no creen que exista un mecanismo de participación de la comunidad, los hoteleros, por ejemplo, consideran que la comunicación con la Secretaría de Turismo es muy pobre, o al menos no están enterados de lo que hacen para lograrlo. El empresario de El Fuerte Tours, presta servicios haciendo recorridos a los diferentes centros ceremoniales, y en su opinión el involucramiento de la comunidad es muy débil, debido a que las personas no tienen claro el beneficio de pertenecer a pueblo mágico.

Así mismo, tanto hoteleros como prestadores de servicios turísticos han señalado que algunos hoteles tienen sus vehículos con guías turísticos para hacer recorridos en los centros ceremoniales, malecón, museo, la galera y otros atractivos. En el caso específico de El Fuerte Tours manifiesta que se han concentrado en fortalecer su oferta como guía turístico. Por lo tanto, no participan en la formulación de proyectos para incentivar la creación de negocios como atracción turística de manera conjunta con el gobierno local.

En lo tocante a la calidad de los servicios turísticos e infraestructura, la percepción de los hoteleros y empresarios es que aún falta mucho para considerar que la infraestructura para el turismo en El Fuerte es suficiente y de calidad, y les falta mucho por hacer.

En contraste, el representante de El Fuerte Tours, manifiesta que ha empezado a fluir la difusión, capacitaciones para los prestadores de servicios

turísticos, y en su calidad de presidente de la comisión de turismo, su labor es vigilar que a nivel municipal se esté trabajando en conjunto con hoteleros, restauranteros, para que se apliquen adecuadamente los recursos pertinentes y que se les permita iniciar programas a los miembros de la sociedad prestadora de servicios turísticos, no obstante, los entrevistados del sector manifiestan no estar enterados de lo que se está haciendo.

De otra parte, los actores participantes en este estudio, tanto los prestadores de servicios turísticos como la Secretaría de Turismo, están de acuerdo en la necesidad de contar con un punto de información para el turista y guías turísticos, sin embargo, aunque existe un quiosco en la plaza para ello, no está funcionando, no se cuenta con guías turísticos, los que hay son independientes.

Otro aspecto importante es la comunicación y promoción en la cual, según los informantes las acciones para fortalecer la comunicación y promoción del lugar como Pueblo Mágico y como marca radican en la elaboración y distribución de trípticos y algunas ferias en las cuales participan (tianguis turístico) que proyectan de alguna manera. Tampoco se percibe una política institucional de imagen turística de El Fuerte como pueblo mágico. De igual modo los actores no sienten que en la construcción y comunicación de la imagen de El Fuerte estén representados todos los actores de la actividad. Por ejemplo, los hoteleros entrevistados consideran que no existe una cultura para la construcción de una imagen, no se involucran y no son involucrados, manifiestan inconformidad porque no son convocados para ello y tampoco toman la iniciativa de hacerlo.

Aun así, creen que la imagen de El Fuerte está enfocada en las danzas tradicionales, casi todas las comunidades son indígenas y es una cultura muy latente. En cuanto a la gastronomía mencionan que la lobina es un platillo representativo del lugar. Agrega el representante de El Fuerte Tours que la imagen del pueblo mágico gira alrededor de las danzas del venado, la cultura Mayo Yoreme, y de su gastronomía. Esto se ha ido creando de manera aislada por parte de los prestadores de servicios, ya que no hay una dinámica de trabajo conjunto, aunque reconocen que han recibido capacitaciones, no se nota en su discurso que hayan realizado un trabajo con acompañamiento de la Secretaría de Turismo, ni del gobierno local dentro de las líneas de fortalecimiento de los negocios con vocación turística.

## **Percepción de los turistas**

Para conocer la percepción de los turistas sobre los beneficios, límites y recursos del programa Pueblos Mágicos se realizó una entrevista en profundidad a 7 personas, 3 nacionales (2 de Ciudad de México y una de Escuinapa) y 3 extranjeros, (2 francesas y dos estadounidenses).

Respecto del conocimiento de la política, los turistas nacionales manifiestan saber que el gobierno está nombrando localidades como pueblos mágicos, y aporta recursos financieros para mejorar su infraestructura, aunque los visitantes de la Ciudad de México manifiestan más claramente su conocimiento respecto de la política al señalar que se trata de un programa que nació hace más de 10 años en los gobiernos anteriores con el fin de rescatar las tradiciones de pequeños pueblos cercanos a las ciudades capitales para promover el turismo nacional. Sin embargo, mencionan que el gobierno actual lamentablemente detuvo el programa, mientras que durante los gobiernos anteriores se lograron tener más de 120 pueblos mágicos distribuidos en todo el país, lugares muy bonitos preservando sus tradiciones, cultura, todos tan diversos como es diverso este país.

Las turistas extranjeras visitan los pueblos mágicos por que encuentran información sobre ellos en internet y les gusta la diversidad de México, en general hacen el recorrido en su mayoría desde la capital hacia los destinos turísticos por sus intereses culturales, los que visitan El Fuerte mencionan que en general van de camino a las Barrancas del Cobre, que se encuentran en el corazón de la Sierra Tarahumara, sin embargo, al llegar a este pueblo mágico les ha gustado y decidieron quedarse a conocer, pero desconocen el programa como una política. Eso refuerza la importancia de difundirla y contar con el plan de comunicación tanto de la política como de los atributos de la marca Pueblos Mágicos y de los lugares en particular.

Al preguntarles que los motiva a visitar Pueblos Mágicos, por ejemplo, los turistas nacionales entrevistados reconocen que ser pueblo mágico ha influido en su deseo de conocerlos, por ejemplo, los de Ciudad de México comentan que han recorrido muchos en todo el país, agregan “nos gustan mucho los Pueblos Mágicos, hemos recorrido muchos en todo el país, como unos 30 o más del sur, del centro y del norte de país. Conocemos desde Bacalar en Quintana Roo, Izamal en Yucatan, Zacatlan de las Manzanas en Puebla, la mayoría en el centro porque vivimos en México DF”.

Las turistas francesas en cambio comentan:

lo que paso es que cuando empezamos a investigar sobre México, la Barranca del Cobre, Chihuahua y Sinaloa me llamaron mucho la atención y quería venir aquí, llegué a Chihuahua y me fui en tren y al final investigando un poco en internet me di cuenta que El Fuerte era mucho más grande y que había más cosas que hacer para los tres últimos días. La verdad es que busqué en el sitio de [Méxicomagico.com](http://Méxicomagico.com) y ahí ponen mucho de los pueblos mágicos por eso vi El Fuerte que decía que siempre quedarías con ganas de volver y todo eso y he recorrido muchos pueblos mágicos en México.

Los estadounidenses manifiestan que no conocen el programa, pero si influyó que fueran pueblo mágico para visitarlo y además les gustaría conocerlos a todos, sin embargo, prefieren los del centro y norte del país, ya que tienen fama de ser los más bellos y visitados.

Por otro lado, en cuanto a los mecanismos de co-creación de valor, se intenta establecer que tanto los turistas, como clientes del ecosistema de marca, han contribuido en alguna forma al proceso de co-creación de valor debido a la red de intercambios múltiples, mediante la contribución de ideas al hotel, restaurante, administración pública (no solamente quejas), para el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos. Acerca de esto, los turistas de Ciudad de México comentan que alguna vez han sugerido a las personas en restaurantes que deben mejorar en la atención porque se demoran demasiado, y en la mayoría de los casos no se cuenta con suficiente personal cuando la demanda es alta.

Al respecto, los turistas nacionales opinan que a pesar de tener pueblos más desarrollados y con mayor infraestructura y servicios para los turistas, no todos tienen el mismo tiempo y las mismas condiciones, por lo tanto, requieren mejorar, piensan que se podrían desarrollar algunos proyectos para conocer las diferentes culturas y agregan que en general los pueblos mágicos han sido un buen programa para el desarrollo y la preservación de la cultura en México.

Los turistas extranjeros coinciden en que falta mejorar en muchos aspectos, por ejemplo, las francesas manifiestan: "en Cholula se dice que es un pueblo donde hay muchas iglesias, una por día y eso, pero no hay un

recorrido que te enseñe cada iglesia y cuál es la más importante, te dicen puedes visitar esta pero no hay un recorrido. Faltan cosas turísticas para llamar más la atención en algunos o crear atracciones para atraer más tiempo a los turistas de eso me he dado cuenta, pero no se lo he manifestado a nadie solo a mi amiga”. Los turistas estadounidenses por su parte consideran que se debe mejorar en cuanto a los servicios en general, pues según ellas falta más hoteles en algunos y en otros más restaurantes.

Con respecto a los elementos de la marca, los turistas en general manifiestan que su percepción acerca de estos y de los atributos de los pueblos mágicos no cambió al llegar a éstos, sin embargo, las francesas dicen que pensaban que El Fuerte era más pequeño y no esperaban nada especial, pero al llegar encontraron un lugar muy bonito y más grande.

En cuanto a la motivación para visitar los Pueblos Mágicos por sus atractivos todos coinciden en que la parte cultural, las danzas tradicionales, les ha gustado mucho, pero más que nada manifiestan que les agrada visitarlos por ser un turismo diferente, les gustan las construcciones, tomar fotos del patrimonio histórico, los murales, etc. En algunos lugares les encanta la gastronomía de cada pueblo mágico, y en El Fuerte, les motiva mucho también los platillos típicos, consideran sus pescados y mariscos muy buenos. También reconocen el logotipo de Pueblos Mágicos y les parece que representa su diversidad.

Aunque algunos turistas manifiestan conocer los elementos de marca, muchos de los actores no los identifican, por ello, la política turística de marketing territorial Pueblos Mágicos debe incluir en su plan de comunicación y promoción los elementos de la marca para que sean conocidos por todos los actores y especialmente por los turistas.

Acerca de la calidad de los servicios turísticos y su infraestructura, coinciden en que hay muchos pueblos mágicos que tienen ventajas en este sentido, como ya lo había mencionado anteriormente, pero en general la atención varía de un lugar a otro, en El Fuerte, por ejemplo, se han sentido bien atendidos, las personas son amables, brindan la información que necesitan en los hoteles, les parece buena la comida, aunque ya han comentado que en algunos restaurantes se demoran demasiado. En conclusión, opinan que los servicios turísticos en general son buenos, pero falta mejorar mucho, pues

hay algunos pueblos en los que no son suficientes en temporadas altas. No conocen puntos de información de la red.

Finalmente, en cuanto a la fuente de información, medios de comunicación para obtener la información de los Pueblos Mágicos, cuales visitar y que tienen para mostrar cada uno, coinciden en que el medio más utilizado es internet. Otros por amigos, radio y televisión, lo cual quiere decir que se cuenta con algunos medios de comunicación y promoción, donde los turistas pueden consultar la información de los pueblos mágicos, no obstante, aún se requiere fortalecer en cuanto a los programas de difusión y promoción como red.

## **Discusión y conclusiones**

Los resultados dan cuenta de que la política turística que da lugar al programa de Pueblos Mágicos tiene fortalezas y debilidades, lo cual, al contrastarlo desde el punto de vista teórico, se pueden observar obstáculos que limitan la implementación de la misma, coherentes con lo planteado por Lorenzini, et al., (2011) cuando concluyen que se requiere gestionar el patrimonio y que además debe existir un sistema integrado de suministro son importantes impulsores del desarrollo, por ejemplo, como lo plantean Vargo y Akaka, (2012); Akaka, Vargo y Lusch, (2013), para establecer mecanismos de co-creación de valor entre múltiples actores. Además, para que las marcas territoriales puedan mostrar un impacto positivo en la determinación del desarrollo turístico, ya que, según Lorenzini, et al., (2011), estos son limitados, lo cual también se evidencia en esta investigación.

Así mismo, como lo han identificado Eshuis, et al., (2013) dentro de los obstáculos para lograr que las marcas territoriales logren sus objetivos, gestionando de mejor manera aquellos que tienen un efecto negativo en los resultados percibidos de estas en términos de atraer grupos objetivo, y aquellos que tienen que ver con las dificultades políticas relacionadas con el apoyo ciudadano, que en este caso se han denominado mecanismos de participación de la comunidad y fortalecimiento de la red de interrelaciones y lograr que se configuren verdaderos ecosistemas de servicio de forma dinámica en el tiempo (Méndez-Prada, 2020).



A continuación, se muestran las debilidades y fortalezas que se perciben en el ecosistema de marca de Pueblos Mágicos, en el caso específico de El Fuerte, Sinaloa (tabla 3).

**Tabla 3**

*Fortalezas y debilidades en la implementación de la política turística de marca territorial Pueblos Mágicos de México, caso El Fuerte, Sinaloa.*

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Operatividad del Comité de Pueblos Mágicos</li> <li>Desconocimiento de los beneficios del programa por algunos actores</li> <li>Desaprovechamiento de las capacitaciones que brinda la Sectur para mejorar los servicios turísticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La promoción a nivel nacional y en redes sociales que se está llevando a cabo para atraer turismo e inversión</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de puntos de información para el turista, recursos limitados.</li> <li>Carencia de una política de comunicación y posicionamiento de imagen del lugar</li> <li>Falta de involucramiento de los actores tanto públicos como privados</li> <li>Carencia de mecanismos de participación e involucramiento desde los actores públicos hacia los privados</li> <li>Debilidades en la calidad de los servicios turísticos, pues no se cuentan con las certificaciones que exige el programa, deficiencias en establecimientos de comida en temporadas altas, algunas calles en mal estado, por lo cual se percibe que no se están invirtiendo los recursos en el mantenimiento del pueblo mágico.</li> <li>El problema de las basuras ocasiona malos olores y malestar en la población, al no contar con un relleno sanitario en condiciones adecuadas. La falta de agua potable.</li> <li>La operatividad del comité de PM.</li> <li>Los hoteleros, restauranteros, prestadores de servicios en general no participan en proyectos turísticos para aumentar la oferta y atracciones de los lugares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La participación en ferias nacionales e internacionales para promover los Pueblos Mágicos</li> <li>Los Pueblos Mágicos han sido considerados por el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) como una marca famosa.</li> <li>Buena acogida de los turistas tanto nacionales como extranjeros</li> <li>Al ser un programa que está operando desde 2001, es reconocido por los diferentes actores y en especial algunos de los turistas nacionales están enterados de la existencia del programa y de los cambios que ha tenido.</li> <li>Percepción de calidad de la infraestructura y calidad en hoteles, atributos intangibles, gastronomía por parte de los turistas</li> </ul>

**Fuente:** Méndez-Prada (2020).



La política turística de marca territorial Pueblos Mágicos de México debe considerar tanto las fortalezas como las debilidades o limitaciones de esta, con el fin de buscar alternativas de solución para lograr mayor eficiencia y establecer mecanismos para integrar a todos los actores involucrados en la consecución de los objetivos planteados en ella, dado que los resultados de la investigación permiten concluir que en materia de implementación tienen límites por diferentes factores, entre los que se cuentan la falta de conocimiento de la política turística con respecto a los beneficios que otorga, la poca o nula interrelación entre los actores del ecosistema de marca, lo cual es importante debido a que, si los actores están conectados, alineados a los objetivos en común, generando una participación, vínculos, alianzas estratégicas, trabajo colaborativo y en red, se propician proyectos que al ser implementados pueden generar un mayor dinamismo económico, social y cultural en el lugar que se desarrolle la misma.

## **Referencias**

- Akaka, M. A., Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2013). . The complexity of context: A service ecosystems approach for international marketing. *Journal of International Marketing*, , 21(4), 1-20.
- Aronczyk, M. (2013). *Branding the nation: The global business of national identity*. Oxford New York: Oxford University Press.
- Ave, G., & Corsico, F. (1994). *Marketing Urbano in Europa*. Torino: Torino Incontra.
- Azena, L., & Keiss, S. (2009). Specifics of territorial marketing strategy planning. *European Integration Studies*, (3), 162-168.
- Benseny, G. (2007). El turismo en México. Apreciaciones sobre el turismo en espacio litoral. *Aportes y transferencias*, 11(2), 13-34.
- Eshuis, J., Braun, E., & Klijn, E. (2013). Place marketing as governance strategy: An assessment of obstacles in place marketing and their effects on attracting target groups. *Public administration review*, 73(3), 507-516.
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of vacation marketing*, 12(1), 5-14. .
- INEGI. (2015, 09 25). *Prontuario de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos. El Fuerte, Sinaloa*. Obtenido de Encuesta intercensal: <[http://www3.inegi.org.mx/contenidos/app/mexicocifras/datos\\_geograficos/25/25010.pdf](http://www3.inegi.org.mx/contenidos/app/mexicocifras/datos_geograficos/25/25010.pdf)>.

- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. . *Place Branding and Public Diplomacy*, 1(1), 58-73.
- Kavaratzis, M. (2012). From “necessary evil” to necessity: stakeholders’ involvement in place branding. *Journal of Place Management and development*, 5(1), 7-19.
- León Santiesteban, M. (2019). *Municipios de los Pueblos Mágicos de Sinaloa*. Culiacán, Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Occidente.
- Lorenzini, E., Calzati, V., & Giudici, P. (2011). Territorial brands for tourism development: A statistical analysis on the Marche region. . *Annals of Tourism Research*, 38(2), 540-560.
- Lucarelli, A., & Berg, P. (2011). City Branding; A State-of-the-Art Review of the Research Domain. *Journal of Place Management and Development*, 4(1). 9 - 27.
- Méndez-Prada, M. (2020). *La política turística de marca territorial para el desarrollo local: Cso Pueblos Mágicos de México y Red de Pueblos Patrimonio de Colombia*, Tesis Doctoral. Culiacan, Sinaloa: Universidad Autónoma de Occidente.
- Mir, V. (2000). La política turística: una aproximación. *Cuadernos de turismo*, 7 - 28.
- Olins, W. (2002). Branding the nation—The historical context. *Journal of brand management*, 9(4), 241-248. .
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2008). *Panorama del turismo internacional*. . Madrid: OMT.
- Papadopoulos, N., & Heslop, L. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Journal of brand management*, 9(4), 294-314.
- Parkerson, B., & Saunders, J. (2005). City branding: Can goods and services branding models be used to brand cities? . *Place Branding*, 1(3), 242-264.
- Pasquinelli, C. (2011). Place branding and cooperation: Can a network of places be a brand? *Brands and branding geographies*, 230.
- SECTUR. (2002, 06 15). *Pueblos Mágicos [en línea]*. México: Secretaría de Turismo. Obtenido de [http://www.sectur.gob.mx/wb2/sectur/sect\\_Pueblos\\_Magicos](http://www.sectur.gob.mx/wb2/sectur/sect_Pueblos_Magicos)
- SECTUR. (2014, 09 16). *SEGOB*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: <https://www.dof.gob.mx/>

- SECTUR. (2015, febrero 2015). *Pueblos Mágicos*. Obtenido de Pueblos Mágicos: <http://www.sectur.gob.mx/gobmx/pueblos-magicos/>
- Van den Berg, L., Klaassen, L., & Van der Meer, J. (1990). *Marketing Metropolitan Regions*. Rotterdam:: Euricur.
- Vargo, S. L., & Akaka, M. A. (2012). Value cocreation and service systems (re) formation: A service ecosystems view. *Service Science*, 4(3), 207-217.

# Capítulo 5

# Estructura empresarial de las microempresas fabricantes de calzado localizadas en la ciudad de Sincelejo

Armando Buelvas Martínez<sup>1</sup>  
Ulises Tinoco Cantillo<sup>2</sup>  
Erika Patricia Romero Díaz<sup>3</sup>  
Eylen Patricia Arroyo Morales<sup>4</sup>

## Resumen

El presente capítulo de libro es el resultado de la investigación “Impacto Económico y Social del Microcrédito en las Microempresas Fabricantes de Calzado y Muebles de Madera en la ciudad de Sincelejo” y tiene como objetivo describir la estructura empresarial de las microempresas fabricantes de calzado localizadas en la ciudad de Sincelejo, mediante un enfoque cuantitativo y tipo de estudio de carácter descriptivo. Los resultados muestran avances en la formalidad empresarial, insuficiencia del capital de trabajo y bajos niveles de gestión empresarial

---

1 Economista. Magíster en Crecimiento y Desarrollo Económico. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. Grupo de Investigación: Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables-ESAC. Línea de Investigación: Economía Informal y Pobreza. Área de Conocimientos: Crecimiento, Desarrollo, Economía Informal y Pobreza. Correo: armando.buelvas@cecar.edu.co Colombia

2 Economista. Magíster en Administración. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. Grupo de Investigación: Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables-ESAC. Línea de Investigación: Economía Informal y Pobreza. Área de Conocimientos: Crecimiento, Desarrollo, Economía Informal y Pobreza. Correo: ulises.tinoco@cecar.edu.co Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1584-2484>

3 Contadora Pública. Magíster en Negocios Internacionales. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. Grupo de Investigación: estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables-ESAC, Línea de Investigación: Economía Informal y Pobreza, área de conocimiento: Crecimiento, Desarrollo, Economía Informal y Pobreza. . Correo: erika.romero@cecar.edu.co

4 Contadora Pública. Magíster en Negocios Internacionales. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. Grupo de Investigación: estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables-ESAC, Línea de Investigación: Economía Informal y Pobreza. Área de conocimiento: Crecimiento, Desarrollo, Economía Informal y Pobreza. . Correo: eylen.arroyo@cecar.edu.co

y administrativos, lo que tiene un efecto negativo en la productividad y competitividad de los mercados de insumos y productos finales.

**Palabras clave:** estructura empresarial, microempresa, emprendimiento y productividad.

### **Abstract**

The present chapter of the book is the result of the research “Economic and Social Impact of Microcredit in Microenterprises Manufacturers of Footwear and Wood Furniture in the city of Sincelejo” and aims to describe the structure micro-enterprises shoe manufacturers located in the city of Sincelejo, through a quantitative approach and type of descriptive character study. The results show progress in business formality, insufficient working capital and low levels of business and administrative management, which has a negative effect on the productivity and competitiveness of the markets for supplies and products End.

**Keywords:** Business structure, micro-enterprise, entrepreneurship and productivity

### **Introducción**

Con la creciente internacionalización de la economía a nivel global y en Colombia, a través de acuerdos comerciales con distintos países latinoamericanos y los Estados Unidos y la problemática del desempleo que azota a vastos sectores de la población, ha conducido a que los gobiernos a partir del nuevo milenio, hayan implementado políticas públicas para el fortalecimiento de la productividad y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas - Mipymes, mediante el adecuado acceso a recursos financieros, apoyo a la innovación, la promoción masiva de emprendimientos y al desarrollo empresarial, con el propósito de crear nuevas fuentes de trabajo y riqueza para la población colombiana.

Las anteriores intervención del Estado colombiano dirigidas a las Mipymes, y en particular, a las microempresas, han sido ejecutadas en alianza con los gremios económicos, entidades de intermediación financiera, las Universidades entre otras organizaciones privadas, lo que implica el reconocimiento de su importancia socioeconómica en el tejido empresarial,

y especialmente en lo relacionado con el mercado laboral, dado que estos pequeños emprendimientos se caracterizan por “la capacidad de demandar trabajo, pero con menores cantidades de recursos financieros en comparación a las grandes empresas” (Tunal, 2003, p. 80).

Con relación a la ciudad de Sincelejo, según la Corporación Observatorio del Mercado de Trabajo de Sucre – COMTS (2013, p.14), las tasas de desempleo han oscilado entre el 11,4% y el 13,0% en el periodo comprendido entre los años 2008 y 2011, respectivamente, y de acuerdo a la Cámara de Comercio de Sincelejo (2013), aproximadamente el 82% de las empresas localizadas en la ciudad, son microempresas; por tanto, estas unidades económicas se constituyen en las organizaciones que alternativamente pueden potencialmente contribuir al proceso de crecimiento del aparato productivo local, impulsando el desarrollo empresarial y crear nuevas fuentes de empleo y medios de vida para los desempleados (Zarruk, 2005, p. 34).

Lo anteriormente expuesto y frente a la inexistencia de estudios acerca de este grupo socioeconómico, amerita el abordaje de la presente investigación, la cual tiene como objetivo describir la Estructura Empresarial de las microempresas fabricantes de calzado localizadas en la ciudad de Sincelejo.

## **Conceptos sobre microempresa**

En cuanto al concepto de microempresa existe una diversidad de definiciones y acepciones, y las clasificaciones de micro, pequeña y mediana empresa incluyen criterios diversos como el tamaño, volúmenes de venta, grado de informalidad, valor de los activos, entre otros. De igual manera los conceptos también varían según los intereses y objetivos de quienes las elaboran y según la fase de desarrollo del medio particular en que se debe aplicar la clasificación (Neck, 1997, p. 10)

Seguidamente, y de acuerdo a los distintos autores, se describirán las definiciones de lo que por lo general se entiende por microempresa, lo que implica ver con claridad la heterogeneidad que representan como unidad de análisis.

Atendiendo la perspectiva de Pomar y Rivera (1998, p. 38), definen a las microempresas como una organización en donde predomina un individuo con múltiples funciones, con una administración y toma de decisiones centralizada y un grupo de ayudantes, que le permite a la unidad empresarial adaptarse a los cambios del entorno con menores costos.

A continuación, Tunal (2003, p. 83), afirman que la microempresa se refiere a una pequeña unidad socioeconómica que para su creación requiere poca inversión de capital, con mucha adaptación al cambio y que fácilmente pueden dirigirse hacia el mercado con mayor rapidez que otras empresas (p. 41). Estos autores reconocen que el tamaño de las microempresas incide en la productividad y eficiencia, en el desarrollo de innovaciones, pueden competir en sectores con demanda insatisfecha con grandes ventajas, generalmente presta servicios adecuados, potencian el talento empresarial y absorbe la fuerza de trabajo que no tiene oportunidades de insertarse en las empresas del sector formal de la economía.

Para Max-Neef (1993) las microempresas son micro-organizaciones que se encuentran subordinadas al núcleo del capitalismo moderno y las estructuras con las que desarrollan sus actividades operativas, generan diferencias de productividad y de ingresos, en donde por lo general laboran grupos sociales de baja calificación o personas que tienen alta dificultad para acceder al mercado formal.

Para Martínez (1995) las microempresas son talleres unipersonales y familiares con bajos niveles de organización y capacidad económica, bajo nivel tecnológico, escaso financiamiento, participación marginal en el mercado, bajos niveles de calificación de la mano de obra.

Las MiPymes están reglamentadas en la ley 590 de 2000 artículo 2, y sus correspondientes modificaciones (en la Ley 905 de 2004), conocida también como la Ley MiPymes. Se define como microempresas, aquellas unidades económicas que tienen 10 o menos trabajadores y con activos que no superen los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Las anteriores definiciones sobre microempresas, en términos generales comparten las siguientes características:

- Mano de obra de baja calificación
- Pequeñas organizaciones empresariales



- Combina mano de obra familiar y asalariada
- De fácil adaptación a los cambios del entorno
- Baja productividad y eficiencia
- Tienen como máximo 10 trabajadores
- Bajos niveles tecnológicos
- Propietario único y con vinculación familiar
- Deficiente gestión empresarial
- Limitado acceso al sector financiero

## **Metodología**

En la investigación realizada, inicialmente se utilizó la base de datos de registro mercantil para micros, pequeñas y medianas empresas de la Cámara de Comercio de Sincelejo (2013), con el propósito de seleccionar, identificar y localizar las microempresas fabricantes de calzado en esta ciudad.

Se utilizó el enfoque cuantitativo y el tipo de estudio es descriptivo, aplicando un cuestionario de encuestas, la cual tuvo como base la Metodología de la Encuesta Nacional de Microestablecimientos que anualmente aplica el DANE (2009) a los establecimientos de los sectores industrial, comercio y servicios, la cual mide la estructura de las unidades económicas que poseen hasta nueve personas ocupadas.

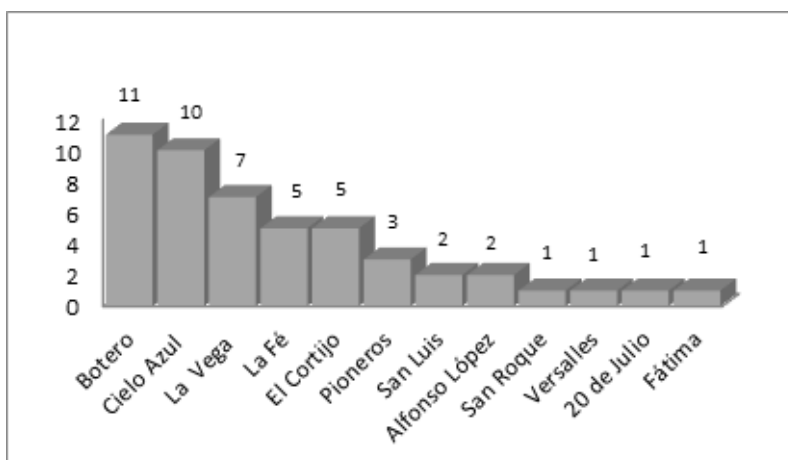
La encuesta se aplicó a la totalidad de la población, es decir, a 49 microempresarios propietarios de igual número de microempresas. Las encuestas se procesaron utilizando el software SPSS 18

Adicionalmente, se utilizaron fuentes de información secundaria, mediante consultas a la hemeroteca, biblioteca y las bases de datos virtuales de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, complementariamente se hicieron búsqueda de diversos documentos en portales de universidades, organismos internacionales y nacionales, centros de investigación y en redes revistas virtuales indexadas, a través de internet, lo que permitió disponer de información voluminosa y pertinente con el trabajo de investigación que se ha realizado

## Resultados

### Localización

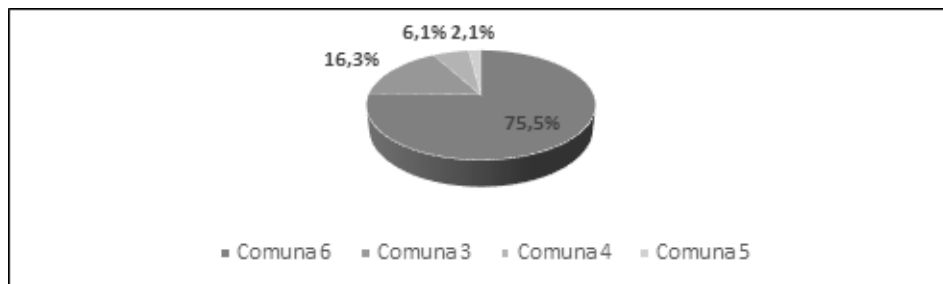
Con relación a la localización de las 49 microempresas de calzado en la ciudad de Sincelejo, los resultados de las encuestas, muestran que en el sector norte o comuna 6 se encuentran concentradas 37 unidades económicas que representan el 75,5%, ubicadas en los barrios Botero (11), Cielo Azul (10), La Vega (7), La Fe (5), San Luis (2), San Roque (1) y Versalles (1); en la comuna 3 se ubican 8 microempresas con una proporción del 16,3% en los barrios Cortijo (5) y pioneros (3); en la comuna 4 hay 3 unidades productivas que alcanzan al 6,1% y situadas en los barrios Alfonso López (2) y 20 de Julio (1) y, finalmente, en la comuna 5 con 1 microempresa que representa el 2,1% y se localiza en el barrio Fátima. (Figura 1).



**Figura 1.** Localización de las microempresas fabricantes de calzado.

**Fuente:** Encuesta económica de las microempresas fabricantes de calzado en la ciudad de Sincelejo, elaboración de los autores.

En este orden de ideas y relacionado con la alta presencia de estas microempresas en la comuna 6 de Sincelejo, Iturribarría (2007) sostiene, que la concentración espacial de las actividades industriales es esencial, dado que facilita obtener economías de aglomeración por las externalidades positivas que se generan entre las empresas, como la reducción de costos de producción a través de la utilización de servicios comunes. (Figura 2)

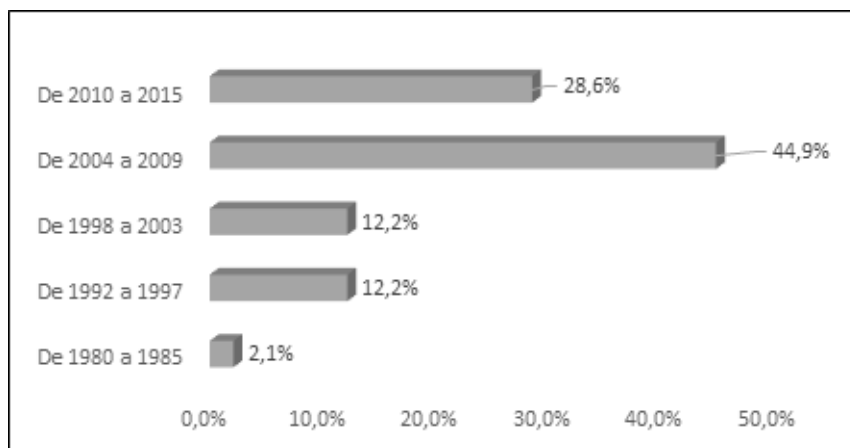


**Figura 2.** Localización de las microempresas fabricantes de calzado por Comunas en Sincelejo 2015.

**Fuente:** Encuesta de caracterización de microempresas fabricantes de calzado en Sincelejo, elaboración de los autores.

### **Años de funcionamiento de las microempresas**

Como se presenta en la figura 3, el 73,5% de las microempresas fabricantes de calzado (36), fueron constituidas en el periodo de 2004 – 2015, es decir, están funcionando desde hace 11 años; sin embargo, la existencia de ellas datan desde la década de los 80's. Cabe señalar que de acuerdo a lo expresado por los microempresarios, los conocimientos técnicos en la fabricación de calzado lo han aprendido de manera empírica, dicho de otra manera, trabajando como ayudantes en los talleres desde temprana edad; por consiguiente, tal situación se encuentra históricamente asociada a las corporaciones artesanales y gremios de la edad media, donde los jóvenes aprendices, se sometían a la autoridad y la orientación del Maestro-propietario del taller, quien les enseñaba las operaciones, tareas y labores sobre las artes y oficios, y así adquirirían las destrezas y habilidades necesarias para su desempeño (Pirenne 2003, p. 136)



**Figura 3.** Año en que empezaron a desarrollar sus actividades las microempresas fabricantes de calzado en Sincelejo (%) 2015.

**Fuente:** Encuesta económica de las microempresas fabricantes de calzado en la ciudad de Sincelejo, elaboración de los autores.

## Propiedad de las microempresas

De acuerdo al criterio de propiedad de las microempresas de calzado, el 55,1% son unidades productivas familiares, cuyos miembros, especialmente padres e hijos contribuyen con su trabajo de manera directa e indirecta en las diversas actividades que requieren para su funcionamiento, mientras que el 44,9% son individuales, en la que también laboran algunos familiares, pero en calidad de trabajadores asalariados.

## Asociatividad

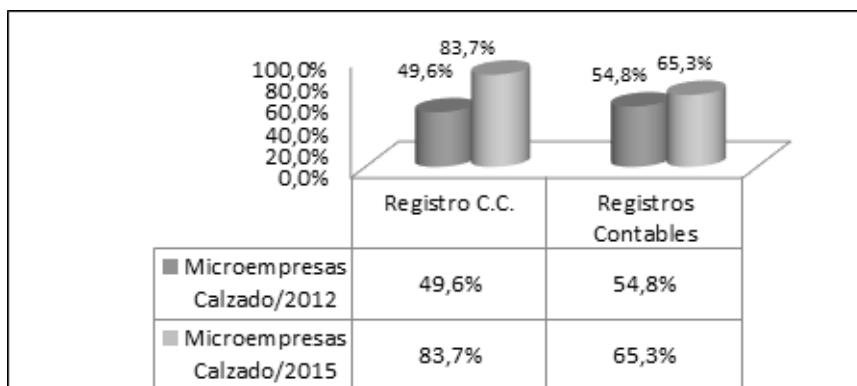
Al indagar acerca de la asociatividad y mecanismos de cooperación entre ellos u otras entidades públicas o privadas, se encontró que 11 de los 49 microempresarios que representan el 22,4% está asociado a una cooperativa, cuya actividad está orientada al abastecimiento de materias primas e insumos para la fabricación de calzado; y al interrogarlos sobre las razones o motivos por los cuales no se habían asociado a esta organización social empresarial, el 44,9% de los microempresarios (22) manifestaron que no veían la posibilidad de obtener beneficios a corto plazo y el 32,7% (16) expresaron que como los fundadores tienen alto poder adquisitivo, solo los beneficiaban a ellos, situación que es indicativa del alto individualismo y desconocimiento de las ventajas que puede brindar la asociatividad en términos de cooperación.

o alianza, basados en el esfuerzo conjunto hacia objetivos comunes y el mejoramiento de la gestión, la productividad, competitividad y afianzamiento en el mercado interno (Acevedo y Buitrago 2009, p. 9)

### **Legalización de las microempresas**

El 83,7% de las microempresas poseen registro mercantil expedido por la cámara de comercio de Sincelejo y el 65,3% tiene registros contables, lo que comparado con los datos a 2012 del 49,6% y el 54,8%, respectivamente, (COMTS 2013, p. 31), se observa un amplio avance en términos de formalización de las microempresas de calzado de Sincelejo en el 2015, con incrementos 34,1 y 10,5 puntos porcentuales por encima de los datos del año 2012 (Figura 4).

Esta mayor visibilización de las microempresas con el estado, otras empresas, entidades gremiales, organizaciones de la sociedad civil y centros de educación superior, se encuentra asociada a las políticas e iniciativas legales para la reducción y simplificación de los trámites para crear y desarrollar emprendimientos, especialmente el Programa Nacional de Formalización y Fortalecimiento Empresarial, apoyada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de Fomipyme, la cual ha sido ejecutada por 31 Cámaras de Comercio en los Centros de Atención Empresarial – CAE, y adicionalmente, la diversidad de beneficios que propenden por la mejora en la gestión empresarial, en el acceso de microcréditos, apoyo técnico, capacitación y asesoría. (Confecámaras 2011, p. 6).



**Figura 4.** Formalidad de las microempresas de calzado de Sincelejo y ámbito nacional según Registro Mercantil y Contable (%) 2015.

**Fuente:** Encuesta económica de las microempresas fabricantes de calzado en la ciudad de Sincelejo y COMTS, elaboración de los autores.

## **Financiamiento de las microempresas**

### **El microcrédito informal**

En lo concerniente al crédito informal “gota a gota”, el 49% de los microempresarios aseveraron haber utilizado este mecanismo de financiación, es decir, aproximadamente uno de cada dos ha sido alguna vez usuario de este tipo de recursos, el cual se ha destinado para cancelar deudas a proveedores y salarios de los trabajadores usualmente en efectivo, situación que es confirmada por Lacalle (2000, p. 45), cuando expresa que él se constituye en la fuente de crédito financiero más importante para el financiamiento del capital de trabajo en las unidades económicas de la población más desfavorecida. Esta realidad pone en evidencia que solo 17 de los 49 microempresarios que representan el 34,7% poseen cuentas corrientes o de ahorros, cuyo nivel de bancarización está 32,3 puntos porcentuales por debajo de la media nacional que se sitúa en el 67%.

### **El microcrédito formal**

Con relación al microcrédito formal, el 85,7% de los microempresarios declaró haber recibido microcréditos en los tres últimos años y al momento de realizar las encuestas, el 77,6% expresaron tener actualmente pasivos por concepto de esta fuente de financiamiento con las entidades formales que ofrecen este servicio en la ciudad de Sincelejo.

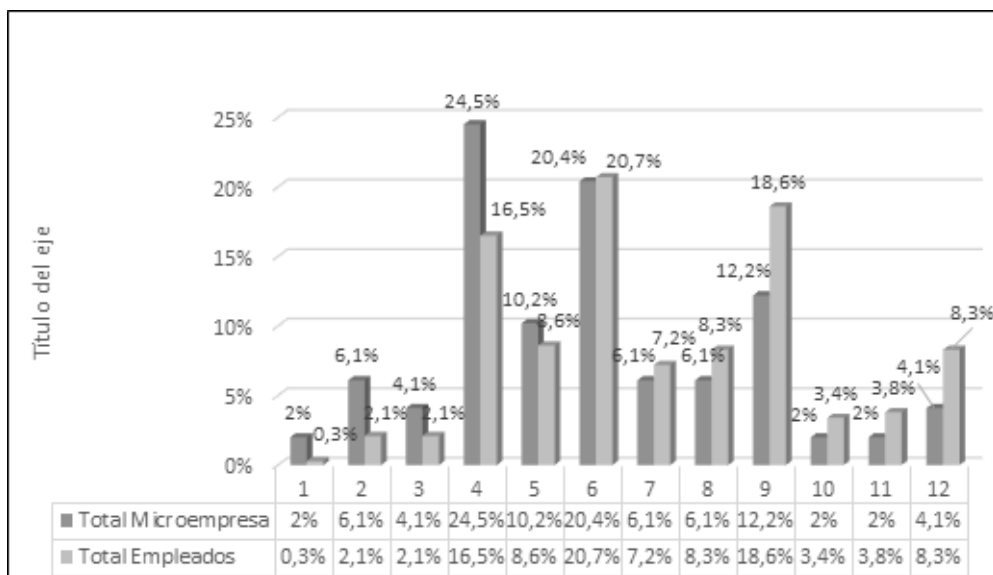
En lo referente a la destinación del microcrédito, el 79,6% expresó que lo invirtió en la adquisición de materias primas y materiales para la fabricación de calzado, el 6,1% lo utilizó para comprar maquinaria, el 2,1% para adquirir herramientas y el 12,2% no respondió a la pregunta. Esta alta proporción de microempresarios que destinaron sus préstamos a la financiación de activos corrientes son de corto plazo y evidencian la escasez e insuficiencia de capital de trabajo; lo que implica la utilización de tecnología básica de baja productividad con el agravante de que, por lo general, los volúmenes de ventas están por debajo de los costos de producción, en razón a que desconocen el valor de estos últimos (COMTS 2013, p. 95).

## Estructura laboral

### Empleo generado

En las encuestas realizadas se corrobora que todas las 49 unidades productivas de calzado, tienen entre uno y diez trabajadores, o sea que son microempresas. Sin embargo, se encontró una con 11 empleados y dos con 12 empleados, lo cual se debe a que en el mes de noviembre con la creciente demanda de calzado (temporada alta), se contratan trabajadores adicionales temporales.

En los 49 talleres de calzado laboran 290 empleados, es decir, que en promedio hay 5,92 trabajadores por microempresa. Teniendo de presente el criterio del tamaño de las microempresas, las de 4, 6 y 9 empleados son 28 unidades productivas y conjuntamente representan el 57,1% del total y en ellas laboran 162 trabajadores, es decir, el 55,8% de los empleados. Las microempresas que tienen 3 o menos empleados y las que poseen 10 y 11 trabajadores son las menos numerosas y generan bajos volúmenes de puestos de trabajo.



**Figura 5.** *Microempresas fabricantes de calzado. Total microempresas y empleados según tamaño (%).*

**Fuente:** *Encuesta económica de las microempresas fabricantes de calzado en la ciudad de Sincelejo, elaboración de los autores.*

## Tipo de empleados y ocupación laboral

Los empleados familiares son 100 y representan el 34,5% del total (290), de los cuales el 7,9% (23) laboran en el área administrativa y el 26,6% son operativos (77), situación que contrasta con los empleados no familiares, que además de ser los de tener mayor representatividad del 65,5% (190), solamente el 0,3% (1) son administrativos, mientras que aproximadamente la totalidad son operativos, cuya proporción es del 65,2% (189) (Tabla 1), lo que se puede interpretar, que la gestión administrativa y empresarial de estos negocios es exclusivamente del microempresario y familiares, y por consiguiente estrechamente relacionado con el enfoque de Emprendimiento Familiar Empresarial con las características y dinámicas de las Famiempresas, donde la dirección recae sobre el jefe o jefa líder del núcleo familiar y se tiende a optimizar los recursos mediante el aporte del trabajo, generalmente no remunerado de los miembros del hogar, fundamentado en la ayuda mutua y solidaridad para el beneficio familiar (Arango 2003, p. 199-201)

**Tabla 1**

*Empleados familiares y no familiares en las microempresas fabricantes de calzado, según ocupación laboral 2015*

EMPLEADOS	OCUPACIÓN ADMINISTRATIVA		OCUPACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
	FAMILIARES	23	7,9%	77	26,6%	100
NO FAMILIARES	1	0,3%	189	65,2%	190	65,5%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>8,3%</b>	<b>266</b>	<b>91,7%</b>	<b>290</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta económica de las microempresas fabricantes de calzado en la ciudad de Sincelejo, elaboración de los autores.

## Capacitación

### Capacitación a Microempresarios

En lo referente a la capacitación de los microempresarios, el 73,5% expresó haber recibido este servicio, prestado por entidades estatales y de Organizaciones No Gubernamentales locales. El 43,2% aseveró haber realizado algunos cursos en temas empresariales y el 30,3% en áreas relacionadas con los aspectos técnicos de la producción de calzado (Figura 6), indicadores que



muestran una amplia debilidad en los aspectos mencionados, lo cual se torna crítica, si se tiene en cuenta que el 26,5% no han recibido ninguna capacitación y, además de ello, las entidades microcrediticias no brindan tales servicios. Esta realidad descrita, permite inferir que los microempresarios puedan manifestar excesivas dificultades en el direccionamiento administrativo y empresarial, y a padecer crónicamente una productividad muy baja, por la restringida y escasa incorporación de tecnologías, técnicas e innovaciones relacionadas con nuevos métodos y procesos de fabricación, lo que se traduce a que sean altamente frágiles y vulnerables frente a los cambios del entorno (Conpes 2007, p. 4-6)

De los microempresarios que no han recibido ningún tipo de capacitación, al interrogarlos por las razones o motivos que justificaran esta situación, el 16,3% afirmó desconocer programas o entidades que brindaran estos tipos de capacitación, el 6,1% adujo a la simple negación por asistir, (lo que posiblemente esté relacionado con las actividades laborales que desarrollan en sus microempresas), el 2% consideró ser muy costosa y el 75,5% no respondió la pregunta.

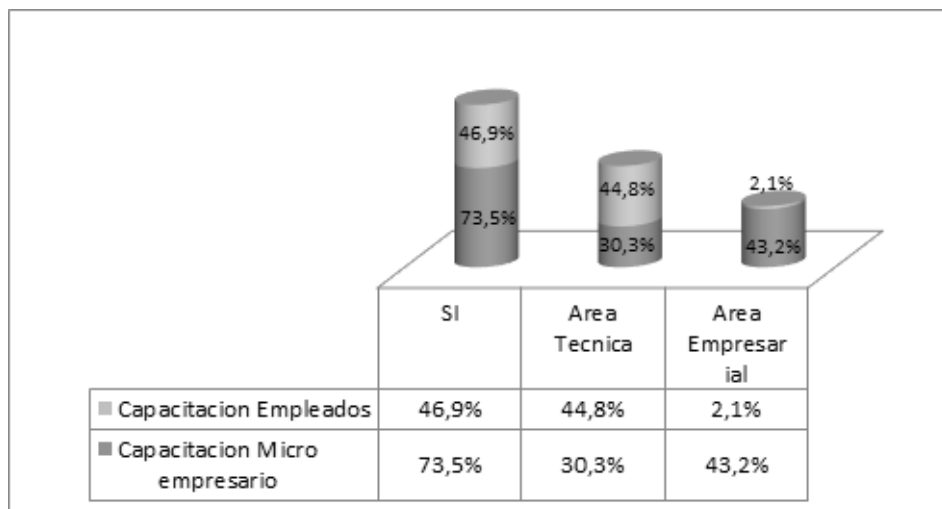
## **Capacitación a empleados**

Con respecto a los empleados de las 49 microempresas, y de acuerdo a los datos arrojados por las encuestas, en el 46,9% de estas unidades económicas, los trabajadores han recibido capacitación, destacándose que el 44,8% ha asistido a cursos relacionados con los aspectos técnicos-productivos y el 2,1% en temas administrativos-empresariales. (Figura 6)

En el 53,1% de las microempresas, los empleados no han recibido ningún tipo de capacitación, y las razones expresadas por el microempresario, son: el 22,5% afirma desconocer programas o entidades que oferten estos tipos de capacitación, el 26,5% adujo a la negación del trabajador, el 4,1% la considera costosa y el 46,9% no respondió a la pregunta formulada.

Esta serie de hechos incide de manera negativa en el funcionamiento de las microempresas, puesto que la baja cualificación de la mano de obra de los trabajadores como la de los propietarios de ellas, influye de manera determinante en su productividad y correlativamente, en el nivel de acceso precario al financiamiento; por consiguiente, "la única política eficiente es

la inversión en capital humano, dado que alterando ese eslabón el resto de la cadena se modificaría por sí solo” (Cohen et al 1989, p. 9)



**Figura 6.** Microempresas de calzado de Sincelejo. Capacitación de microempresarios y empleados según el Área Técnica y Empresarial (%) 2015.

**Fuente:** Encuesta económica de las microempresas fabricantes de calzado en la ciudad de Sincelejo, elaboración de los autores.

## Mercado de insumos y productos

Las Microempresas de calzado de Sincelejo, para la fabricación de sus productos utilizan principalmente materias primas y materiales sintéticos, puntillas, hebillas y pegantes, etc., las cuales son procesadas mediante la utilización combinada de algunas máquinas y herramientas, siendo estas últimas la de mayor predominancia en razón a que representan el 67,3% del total y tienen seis o menos empleados o trabajadores. (Figura 5).

Los proveedores de las microempresas fabricantes de calzado se localizan esencialmente en el departamento de Sucre (82,5%), de los cuales el 46% se encuentran ubicados en Sincelejo, el 11,1% en la región caribe y el 6,4% en otras áreas geográficas del territorio nacional.

El 61,2% de los microempresarios adquieren sus insumos solo de los mayoristas localizados en las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Medellín, el 36,7% de Minoristas ubicados en la ciudad de Sincelejo (peleterías) y el 2,1% realizan sus compras a fabricantes. Esta situación resulta ser altamente crítica, ya que el poder y control de mercado de los intermediarios, encarece

el precio de las materias primas e insumos, lo que se refleja en altos costos de producción; y, por consiguiente, afecta la capacidad competitiva de estos microempresarios.

El calzado que se elabora en estas microempresas se dirige para satisfacer la demanda del mercado de dos grupos sociales fundamentales, es decir, calzado para damas (46,2%) y calzado para niños (41,3%), que conjuntamente abarca el 87,5% y el 12,5% de la producción tiene como mercado objetivo a los caballeros.

El 66,6% de los clientes de las microempresas de calzado se localizan en el departamento de Sucre, de los cuales el 20,6% se encuentran ubicados en la ciudad de Sincelejo, el 23,8% se distribuye en los departamentos de Bolívar, Córdoba y Atlántico y particularmente en ciudades como Cartagena, Barranquilla y Montería y el 9,6% restante en otras regiones del país. El 51% de los clientes son mayoristas y el 43,2% son minoristas.

Como principal estrategia de ventas, los microempresarios contratan a un representante de ventas o vendedor (Viajero), mecanismo que tiene amplia acogida y aceptación, dado que es utilizado por el 57,1%, el 36,7% venden el calzado personalmente y solo el 4,1% lo hacen a través de un punto de venta de su propiedad.

En lo relacionado con la asistencia o participación de los microempresarios a ferias en los tres últimos años, 18 de ellos que representan el 37% manifestó haber asistido.

## **Conclusiones**

Un aspecto negativo que se pudo observar es que solo una minoría de las microempresas y microempresarios, microempresas están asociada a una cooperativa; lo que implica que la gran mayoría les afecte su capacidad competitiva, dado que deben adquirir sus materias primas de los intermediarios del mercado como mayoristas y minoristas, situación que se agrava, si se tiene en cuenta que desconocen sus costos de producción, lo que afecta sus posibilidades de inversión en sus unidades económicas; y por tanto su productividad.

Las microempresas de calzado presentan una alta formalidad empresarial en lo referente a el registro mercantil y registros contables, lo que es positivo, en la medida en que su visibilización es mayor y así pueden acceder a servicios y programas de asesorías y capacitación que les puede ofrecer entidades del entorno empresarial.

En lo concerniente al crédito informal “gota a gota”, se sigue utilizando en menor medida, especialmente para el pago de los salarios de los trabajadores, lo que indica insuficiencia del capital de trabajo; no obstante que también utilizan el microcrédito de las entidades de microfinanzas localizadas en Sincelejo.

La mayor parte de los trabajadores de las microempresas son no-familiares y desempeñan labores operativas relacionadas con la fabricación del calzado; mientras que los empleados familiares son la minoría y desempeñan labores relacionadas con la gestión administrativa y empresarial de estos negocios.

La capacitación técnico-productiva de los trabajadores alcanza solo a una parte de ellos; por tanto, la mayoría utiliza conocimientos empíricos que limitan la diversificación e innovación de las líneas de productos, que unido a la resistencia de los microempresarios a formarse en el plano administrativo-empresarial, implica una deficiente gestión para asignar costos de producción e intervenir sus mercados que están controlados por intermediarios, lo que se traduce en que las microempresas tengan también una limitada productividad y competitividad.

## **Referencias**

- Acevedo C., Mónica y Buitrago R. Martha (2009). Asociatividad Empresarial, Crecimiento Productivo e Innovación. El caso de las Pymes del sector textiles y confecciones de Bogotá. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/11684/T10.09%20A21a.pdf?sequence=2>
- Arango, M. (2003). La Economía informal una transformación democrática. Las famiempresas y microempresas una alternativa solidaria, Medellín, Universidad Cooperativa de Colombia
- Cámara de Comercio de Sincelejo (2013). Base de datos Micros, pequeñas y mediana empresa en Sincelejo.
- Cohen, E., Kritz, E., Martínez, R. y Mizrahi, R. (1989). Microempresas y Economía popular. Disponible en: <http://repositorio.cepal.org/>

bitstream/handle/11362/29712/S338642C678\_es.pdf?sequence=1.  
Consultado 10 de enero de 2016.

- CONFECAMARAS (2011). Impacto de la Formalización Empresarial en Colombia. Disponible en: <http://www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2013/01/cuadernodeanlisiseconmico-no-1-130102151103-phpapp01.pdf>
- CONPES (2007). Política nacional para la transformación productiva y la promoción de la micro, pequeñas y medianas empresas; Un esfuerzo público-privado. Disponible en: <http://www.huila.gov.co/documentos/C/CONPES3484de2007.pdf>. Consultado el 25 de febrero de 2015.
- Corporación Observatorio del Mercado de Trabajo de Sucre- COMTS (2013). El Sector Calzado como Actividad Promisoria en el Municipio de Sincelejo, Perfiles Laborales y Ocupacionales. PNUD, Primera edición Sincelejo.
- DANE (2009). Metodología Encuesta de Microestablecimientos. Colección Documentos – Actualización 2009, número 59. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Microestablecimientos.pdf>
- Iturribarría P., Héctor. (2007). Economía de Aglomeración y Externalidades del Capital Humano en las áreas metropolitanas de México. Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona.
- Martínez, G. (1995). Las micro, pequeñas y medianas empresas ante la crisis económica en México. Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- Max-Neef, M. (1993). Desarrollo a escala humana. Editorial ICARIA. Montevideo.
- Mena, B. (2001). Microcréditos: Un medio efectivo para el alivio de la pobreza. [En línea], disponible en: <http://biblioteca.municipio.unq. argentina.pdf>
- Neck, P. (1997). Desarrollo de pequeñas empresas. Editorial Limusa. México.
- Pirenne, Henri (2003). Historia Económica y Social de la Edad Media. Fondo de Cultura Económica, Vigésima Primera Edición. México.
- Pomar, S. y Rivera, M. (1998). Alternativas de financiamiento para la micro, pequeña y mediana empresa. Universidad Autónoma Metropolitana. México.

- Tunal, S., Gerardo. (2003). El Problema de Clasificación de las Microempresas. Actualidad Contable FACES año 6 N°7. Mérida. Venezuela (878 -91). [www.google.com.co/#q=microcredito+como+herramienta+para+la+bancarizacion%3AUn+estudio+empirico+en+republica+dominicana](http://www.google.com.co/#q=microcredito+como+herramienta+para+la+bancarizacion%3AUn+estudio+empirico+en+republica+dominicana)
- Zarruk G., Carlos Alberto. (2005). Microfinanzas en Colombia. En debates de Coyuntura Social N°17 (34-39).

# Capítulo 6

# Las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación para la competitividad y la superación de la pobreza en el departamento de Sucre

Claudia Milena Pérez Peralta<sup>1</sup>  
Emily Andrea Lugo Hernández<sup>2</sup>  
Yuraima Yuliza Hernández Meza<sup>3</sup>  
Michael Muñoz Guzmán<sup>4</sup>

## Resumen

La relación entre la Ciencia, la Tecnología y la Innovación - CTI y la competitividad de las regiones y los países es el mundo contemporáneo un hecho trascendental, en este sentido, es necesario que los distintos gobiernos alrededor del mundo, en sus diferentes niveles impulsen políticas públicas en favor de la CTI, contribuyendo de esta forma al desarrollo social, y a la superación de la pobreza en los distintos territorios. El trabajo que se presenta a continuación tiene como objetivo analizar la relación entre los indicadores de CTI, los niveles de competitividad y de pobreza en el departamento de Sucre, haciendo énfasis en los sectores estratégicos de turismo y la rama agropecuaria; para esto, se plantea un estudio de carácter reflexivo, con base en datos y cifras oficiales sobre las variables de interés. Como resultado general, se tiene que, Sucre es un departamento que tiene niveles bajos en materia

---

1 Docente de Tiempo Completo de CECAR. Magíster en Economía. Magíster en Negocios Internacionales e Integración y Magíster en Educación. Economista. Estudiante de Doctorado en Economía – Universidad del Norte. Investigador Junior de Colciencias. Correo: [claudia.perezpe@cecar.edu.co](mailto:claudia.perezpe@cecar.edu.co); ORCID: 0000-0002-3799-9642.

2 Docente de Tiempo Completo de CORPOSUCRE; Magíster en Desarrollo y Cultura y Especialista en Estadística Aplicada - Universidad Tecnológica de Bolívar. Investigador Junior de Colciencias. Correo: [emily\\_lugo@corposucre.edu.co](mailto:emily_lugo@corposucre.edu.co); ORCID: 0000-0002-2154-0888.

3 Docente de CECAR. Magíster en Negocios Internacionales e Integración. Economista. Correo: [yuher\\_04@hotmail.com](mailto:yuher_04@hotmail.com)

4 Magíster en Ciencias Contables – Universidad de Antioquia, Especialista en Gerencia Pública y Especialista en Administración Financiera - CECAR. Investigador Colciencias. Correo: [michaelmz@hotmail.es](mailto:michaelmz@hotmail.es); ORCID: 0000-0001-5624-6374.



de CTI, lo que puede incidir en sus bajos niveles de competitividad a nivel nacional, y la prevalencia del fenómeno de la pobreza.

**Palabras clave:** Ciencia, Tecnología e Innovación, Turismo, Sector Agropecuario, Pobreza, Competitividad, Sucre.

### **Abstract**

The relationship between Science, Technology and Innovation - CTI and the competitiveness of regions and countries is the contemporary world, a transcendental fact, in this sense, it is necessary that the different governments around the world, at their different levels, promote policies in favor of STI, thus contributing to social development, and overcoming poverty in the different territories. The work presented below aims to analyze the relationship between STI indicators, levels of competitiveness and poverty in the department of Sucre, emphasizing the strategic sectors of tourism and the agricultural branch; For this, a reflective study is proposed, based on official data and figures on the variables of interest. As a general result, it has to be noted that Sucre is a department that has low levels of STI, which may affect its low levels of competitiveness at the national level, and the prevalence of the phenomenon of poverty.

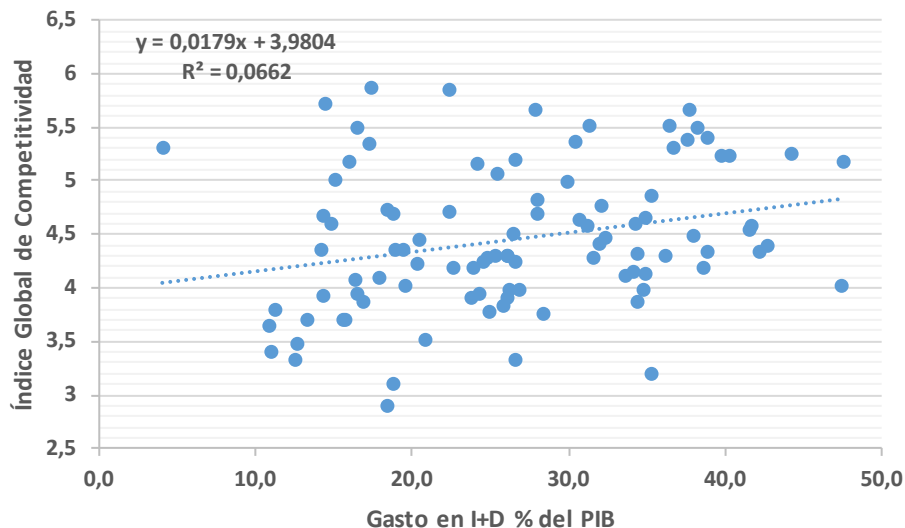
**Keywords:** Science, Technology and Innovation, Tourism, Agricultural Sector, Poverty, Competitiveness, Sucre.

### **Introducción**

La relación entre ciencia, tecnología e innovación y la competitividad de los países es un proceso simbiótico de carácter bidireccional, que se refuerza de manera constante y que se ha hecho evidente desde los datos empíricos (Gráfico 1); en este sentido, existiría una relación directa entre los niveles de inversión en CTI, y la competitividad de los países, donde naciones con mayores niveles de inversión en Investigación y Desarrollo - I+D, mostrarían mayores niveles de competitividad. En el caso de Colombia, para el año 2017, según datos del Banco Mundial la inversión en I+D como porcentaje del PIB fue del 25,3%, el país tuvo un nivel de competitividad medio de 4,29, mientras que Países Bajos tuvieron una inversión en I+D del 37,8% de su PIB, y un nivel de competitividad de 5,66, es decir, 1,37 puntos por encima de Colombia para el mismo año (Schwab, 2018; Banco Mundial).

Según Porter (1990), cuando se habla de esta relación, la competitividad se convierte en competitividad tecnológica, es decir, que ésta no se basa en eventos temporales y/o efímeros relacionados con el manejo de la tasa de cambio, sino con el crecimiento de los sectores económicos estratégicos, desde el desarrollo de actividades científicas y de innovación que generen economías de escala en las firmas. De otro lado, parece existir también una relación directa entre el desarrollo de los países y la competitividad, las economías con altos niveles de renta son por lo general más competitivas (García Ramírez & Pérez Peralta, 2018); teniendo en cuenta esto, la mayor inversión en CTI, generará un mayor crecimiento, una mayor competitividad y, por ende, un mayor desarrollo de los países.

En este orden de ideas, varios países han formulado políticas y reglamentaciones en torno a los temas de CTI. En particular en Colombia, existe un marco normativo al respecto; en particular, en el gobierno actual, y de acuerdo a su Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 (Gobierno de Colombia, DNP, 2018), se configuraron varios ejes en materia de CTI, el objetivo es el desarrollo de sistemas nacionales y regionales de innovación, como estrategia de desarrollo regional; para desarrollar estos planes, ha dispuesto recursos de la inversión pública, tanto a nivel nacional como regional, para darle solución a las fallas del mercado, sobre todo en el tema de apoyo a MiPymes, nuevos emprendimientos, etc. De otro lado, se han formulado políticas de fomento tecnológico para el desarrollo productivo y social, que se enfoca en la formación y vinculación laboral del capital humano, el aumento de la productividad, y, por ende, la competitividad de las empresas. Toda esta política nacional está supeditada a nivel internacional a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, principalmente, en los objetivos 4, 8, 9, 16 y 17, siendo este último transversal. En la Tabla 1, se pueden observar las distintas políticas que se han formulado en torno al desarrollo de la CTI, en función del logro de la competitividad y la superación de brechas de pobreza a nivel nacional.



**Gráfico 1.** Países del Mundo. Índice Global de Competitividad y Gasto en I+D % del PIB.

**Fuente:** Schwab (2018), y Banco Mundial. Modificaciones de los Autores.

**Tabla 1**  
Política de CTI a nivel nacional

N°	Ítem	Contribución
1	Objetivos de Desarrollo Sostenible	<p><b>ODS 4:</b> Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.</p> <p><b>ODS 8:</b> Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos Aproximadamente.</p> <p><b>ODS 9:</b> Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p> <p><b>ODS 16:</b> Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.</p> <p><b>ODS 17:</b> Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.</p>

N°	Ítem	Contribución
2	<b>Metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo - PND 2018 - 2022</b>	<p>El proyecto contribuirá al alcance de los objetivos propuestos en el PND 2018 – 2022, <i>Pacto por Colombia, Pacto por la equidad</i>, relacionados a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modernización y coordinación institucional.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidar un arreglo institucional para el fomento de la CTI.</li> <li>- Promover la CTI como fundamento de la estrategia de desarrollo regional.</li> </ul> </li> <li>• <b>Optimizar, integrar y generar sinergias en el marco regulatorio para el desarrollo de actividades de CTI.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulación de Universidad y empresa.</li> <li>- Elaborar una metodología para conciliar los Planes Departamentales de CTI, los Planes y Acuerdos Estratégicos Departamentales de CTI (PAED), las agendas integradas departamentales de competitividad, ciencia, tecnología e innovación y los lineamientos de las instancias colegiadas a nivel nacional y territorial (por ejemplo, Comités Universidad Empresa Estado).</li> <li>- Elaborar una metodología para recolectar los lineamientos y decisiones que surjan de las instancias colegiadas a nivel territorial para mejorar la toma de decisiones del orden nacional en materia de Competitividad y CTI (CRC, CODECTI, CUEE, etc.)</li> <li>- DNP, a partir de la experiencia del Índice Departamental de Innovación de Colombia (IDIC), construirá una métrica sobre el entorno para la CTI en las ciudades. Esta métrica estará integrada dentro del Observatorio del Sistema de Ciudades.</li> <li>- El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con el apoyo de Agrosavia y de la UPRA, desarrollará una guía metodológica para el desarrollo y consolidación de los Sistemas Territoriales de Innovación Agropecuaria, en concordancia con la Ley 1876 de 2017 y el Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación.</li> <li>- Colciencias implementará una plataforma digital colaborativa que conecte centros de desarrollo tecnológico, centros de innovación y productividad, centros de ciencia, OTRIS, investigadores colombianos en el exterior, empresas, universidades, Gobierno y sociedad civil.</li> <li>- Colciencias diseñará una estrategia para el fortalecimiento de los actores reconocidos del SNCCTI a través de los instrumentos e incentivos para la CTI en respuesta a sectores estratégicos para el desarrollo nacional.</li> <li>- Aporte a la armonización de conceptos en CTel.</li> </ul> </li> </ul>

N°	Ítem	Contribución
2	<b>Metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo - PND 2018 - 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inversión para CTI.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con las agremiaciones del sector que cuenten con fondos parafiscales, de manera concertada, establecerán un plan de acción para incrementar la inversión en ACTI agropecuario.</li> <li>- Con el objetivo de estimular emprendimientos de base tecnológica e industrias creativas y culturales desarrolladas en procesos de investigación y creación, Colciencias y el CNBT modificarán el documento de tipologías para dar mayor puntuación en los siguientes casos: (i) Spin-off de grandes empresas, (ii) Spin-off de origen universitario y (iii) Certificación en prácticas de gobierno corporativo.</li> <li>- El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural creará un esquema en el cual el Incentivo a la Capitalización Rural (ICR) se otorgue de forma preferente, con mayor porcentaje de incentivo, para los productores que adopten oferta tecnológica generada por los centros de investigación del sector, acorde con las políticas de ordenamiento productivo.</li> <li>- Con el propósito de obtener una mayor financiación de la innovación por parte del sector privado, Colciencias profundizará la estrategia de pactos por la innovación, ayudando a las empresas a guiar y fortalecer sus actividades innovadoras y ofreciendo los incentivos a cada organización según sus capacidades.</li> <li>- Inversión Pública para CTI.</li> <li>- El DNP y Colciencias continuarán con el fomento de la estrategia de estandarización de proyectos en CTI, buscando mejorar la calidad y eficiencia de la inversión pública. En particular, se incrementará el portafolio de proyectos tipo en materia de CTI, incorporando proyectos prioritarios para el desarrollo territorial: (i) fortalecimiento del sistema departamental de CTI, (ii) inserción de doctores en las entidades del SNCCTI, (iii) Ideas para el cambio, (iv) Colombia BIO, (v) Fortalecimiento de actores reconocidos del SNCCTI y la infraestructura para la CTI.</li> </ul> </li> <li>• <b>Información para Política Pública de CTI.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El DNP con el apoyo del DANE cruzarán la información de los beneficiarios de los programas vigentes con las bases de datos empresariales del DANE (EAM y EDIT), para crear una línea base y posteriormente aplicar evaluaciones de los programas. Esto requerirá realizar convenios de intercambio de información entre las entidades del Gobierno, atendiendo al buen uso y tratamiento de la información.</li> </ul> </li> </ul>

N°	Ítem	Contribución
2	<b>Metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo</b> - PND 2018 - 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación y Vinculación Laboral de Capital Humano.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colciencias liderará, en trabajo conjunto con DNP, MEN y el Ministerio de Hacienda, la gestión para la declaración de importancia estratégica del programa de formación y vinculación doctoral que garantice la financiación sostenida en el largo plazo.</li> <li>- Colciencias implementará incentivos e instrumentos orientados a que los resultados de investigación de la formación doctoral permitan abordar los problemas específicos de los sectores empresarial y público, así como atender las necesidades de las regiones en concordancia con sus áreas prioritarias.</li> <li>- Colciencias y Colfuturo analizarán el Programa Crédito Beca para garantizar que los programas de estudio a nivel de maestría y/o doctorado se alineen con apuestas de largo plazo del Gobierno nacional.</li> <li>- Colciencias, el Ministerio de Educación y Cancillería optimizarán el procedimiento de convalidación de títulos obtenidos en el extranjero para eliminar barreras de entrada para la vinculación de los becarios al sector empresarial, académico y público.</li> </ul> </li> <li>• <b>Generación de Nuevo Conocimiento con Estándares Internacionales.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colciencias, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e ICETEX, y en consideración a las lecciones aprendidas del programa Ecosistema Científico, estructurarán instrumentos que permitan financiar programas orientados a dar solución a problemáticas regionales o sectoriales. En particular, se buscará apalancar recursos del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación del SGR.</li> <li>- Colciencias liderará, junto con otras entidades como la Superintendencia de Industria y Comercio, la identificación de conocimiento que pueda ser objeto de aprovechamiento a través de propiedad intelectual. Se desarrollará un piloto orientado a asesoría estratégica en la comercialización y relacionamiento de tecnologías, para lo cual se apalancará en las entidades de enlace entre academia y empresas.</li> <li>- Colciencias desarrollará un sistema de información con el inventario de equipos robustos e infraestructura para la investigación. En este se incluirá el valor de su reposición, su disponibilidad, la prestación de servicios a terceros y sus costos, su mantenimiento y calibración, entre otros, acompañados de información acerca de pruebas normalizadas y laboratorios y bioterios acreditados. Este sistema será en línea y puesto a disposición del público interesado.</li> </ul> </li> </ul>

N°	Ítem	Contribución
2	<b>Metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo - PND 2018 - 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colciencias diseñará un instrumento para el fortalecimiento, consolidación y sostenibilidad de los institutos, centros autónomos de investigación y centros de desarrollo tecnológico reconocidos por Colciencias.</li> <li>- Colciencias y DNP elaborarán un documento de política para implementar lineamientos de ‘Open Science’. Este documento contemplará el diseño de pilotos para implementar un enfoque de ciencia abierta en materia de acceso, datos, metodologías, revisión por pares y métricas.</li> <li>- Colciencias impulsará y fortalecerá la Red Colombiana de Información Científica (RCIC), la cual integrará repositorios digitales de los actores del SNCCTI de todo el país, con el objetivo de potenciar la visibilidad, circulación, gestión y apropiación social de la información científica promoviendo el acceso abierto. En asocio con el Ministerio de Cultura, generará lineamientos para la preservación del patrimonio de conocimiento científico colombiano.</li> <li>- Colciencias en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, diseñarán e implementarán una estrategia de internacionalización de la investigación con: (i) incentivos para activar los convenios cooperación científica con países e instituciones líderes en las áreas y tecnologías focalizadas; (ii) cofinanciación de proyectos conjuntos de investigación con instituciones académicas líderes a nivel mundial y regional en las áreas y tecnologías focalizadas; (iii) programas de movilidad internacional bajo estándares internacionales que permita a investigadores colombianos de alto nivel cursar estancias posdoctorales en instituciones académicas definidas por Colciencias y que se financien con recursos internacionales; (iv) diseño y ejecución de un plan para identificar y canalizar recursos internacionales para la realización de investigación + creación en Colombia, particularmente de empresas multinacionales, organismos multilaterales y centros de pensamiento e investigación; (v) nuevas alianzas internacionales para mejorar capacidades de investigación desde la formación a nivel de pregrado hasta la formación en investigación de alto nivel, vi) estrategias para promover la articulación y cooperación entre Centros de Ciencia nacionales con referentes internacionales, y vii) articulación de la RCIC con redes internacional de acceso abierto.</li> </ul>

N°	Ítem	Contribución
2	<b>Metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo - PND 2018 - 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mentalidad y Cultura para la CTI.</b></li> <li>- Colciencias, el Ministerio del Interior y el DNP implementarán un programa piloto de apropiación social de la CTI en instancias legislativas, a nivel nacional y sub-nacional. Se buscará implementar mecanismos y herramientas para que los legisladores tomen decisiones de políticas públicas a partir del uso de asesoría y evidencia científica.</li> <li>- Colciencias fortalecerá los programas de apropiación social de CTI con el fin de fortalecer capacidades científicas en las comunidades, apoyar iniciativas ciudadanas para el fomento de la CTI con enfoque transformativo. Para ello se tendrá en cuenta la evidencia generada de las evaluaciones de resultados y de impacto, de modo que se tenga mayor eficiencia en las intervenciones.</li> <li>- Condiciones Institucionales para Remover Barreras e Impulsar la Innovación Pública.</li> <li>- Incluir entre las funciones del DNP estudiar, coordinar y apoyar técnicamente iniciativas de innovación pública orientadas a la mejora de la eficiencia y el impacto de la gestión y las intervenciones públicas, la construcción de servicios centrados en el ciudadano y la apertura del Estado.</li> <li>- Construir un modelo para la evaluación de la gestión y el desempeño de equipos de innovación pública, basado en un marco de competencias que motive a los equipos a mejorar continuamente, y fortalecer a partir de ello la dimensión de gestión del conocimiento y la innovación en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).</li> <li>- Adelantar un proceso de diálogo con representantes de órganos de control del orden nacional y territorial y de oficinas de control interno, para identificar barreras normativas y de cultura organizacional para la innovación pública.</li> <li>- Mecanismos de Apoyo y Financiación para Materializar la Innovación.</li> <li>- Diseñar y difundir documentos de referencia para promover la cooperación intersectorial e interinstitucional en proyectos de innovación pública.</li> <li>- Aprovechar plataformas digitales y presenciales que, basadas en los principios de Gobierno Abierto, sustenten procesos de colaboración y cocreación entre el sector público, el sector privado, la academia y la ciudadanía.</li> </ul>



N°	Ítem	Contribución
2	<b>Metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo - PND 2018 - 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mentalidad y Cultura afines a la Innovación Pública.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar y difundir una caja de herramientas para fomentar una mentalidad experimental en servidores públicos.</li> <li>- Crear, implementar y escalar programas de fortalecimiento de capacidades en innovación pública para servidores públicos.</li> </ul> </li> <li>• <b>Ecosistemas de Innovación Pública.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapear continuamente individuos, equipos e iniciativas que impulsan la experimentación en el sector público.</li> <li>- Establecer la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 como marco compartido de largo plazo para priorizar y focalizar iniciativas de experimentación.</li> <li>- El Ministerio TIC liderará, en articulación con el DNP y los demás actores del ecosistema de innovación pública, la iniciativa de ciudades inteligentes, como un espacio de experimentación en el uso de tecnologías digitales en el contexto local para la obtención de los ODS.</li> </ul> </li> <li>• <b>Plataformas de Gestión Pública Territorial.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El IGAC desarrollará un sistema de información interoperable, integrado y con estándares abiertos y de dominio público con el resto de las instituciones relacionadas, orientado a fortalecer los procesos de formalización y registro catastral multipropósito.</li> </ul> </li> <li>• <b>Conocimientos y Aprendizajes para Crear Valor Público.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construir esquemas de documentación, medición y evaluación específicos para iniciativas de innovación en el sector público que valoren resultados y procesos, integren evidencia cuantitativa y cualitativa, y conduzcan a resultados que sean ampliamente divulgados para soportar la confianza institucional y ciudadana.</li> <li>- Adelantar estudios de evaluación de impacto, costo-efectividad y aprendizajes cualitativos derivados de iniciativas de innovación pública, y divulgar sus resultados mediante una estrategia de comunicación diferencial.</li> </ul> </li> </ul>

**Fuente:** *Compilación de los Autores.*

A pesar de existir un esquema normativo amplio en materia de CTI en el país, el esfuerzo a nivel presupuestal todavía es poco ante las exigencias y los retos actuales, sobre todo relacionados con las desigualdades a nivel regional, según el DANE el 36,1% de la pobre por ingresos en la zona rural, mientras que en la urbana lo es solo el 24,4% para el año 2018; de otro lado, en la región Caribe el 33,5% de las personas sobre pobres multidimensionales,

mientras que en la regiones Valle del Cauca, Oriental y Central el porcentaje de personas pobres no supera el 19,0%. Según datos del Ministerio de CTI en el lapso de los últimos 10 años, el presupuesto nacional para CTI solo creció en el 1,0%, siendo el crecimiento en el caso del presupuesto en inversión del 1,1%.

Un punto positivo de la destinación de tal presupuesto, es el hecho que se hace especial énfasis en inversión en la formación de capital humano, dado que gran parte de los recursos se destinan al apoyo a la formación para I+D (el 38,1%), y en la mejora en la calidad y el impacto de la investigación y la transferencia de conocimiento y la tecnología (el 36,4%). Según datos del Ministerio de CTI en el año 2019, había en el país 5.772 grupos reconocidos en diferentes categorías, el 12,4% estaba clasificado en A. A los grupos de investigación pertenecen investigadores reconocidos y no reconocidos por Minciencias; para el año 2019, los investigadores reconocidos fueron en 16.796, de los cuales, el 14,7% era senior.

## **El Capital Humano para el logro de la productividad**

En economía, el capital se refiere a los recursos o bienes de distinta naturaleza que se utilizan para generar valor, a través de la fabricación de otros bienes y/o servicios, o la obtención de ganancias o rentas sobre la tenencia o venta de estos bienes. Se habla de varios tipos de capital; capital fijo (máquinas y plantas productivas), capital circulante (stock de mercancías), capital humano (conocimientos, habilidades, destrezas y competencias de la mano de obra), este último se relaciona directamente con los niveles de formación académica y, por ende, con las habilidades y destrezas del trabajador en el mercado laboral. Para Schultz (1961), Becker (1964) & Mincer (1974) (En Guerrero & Guerrero, 2000; Torres & Montero, 2005; Villalobos & Pedroza, 2009), las diferencias salariales en una economía se relacionan claramente con los niveles de capital humano que incorpora la oferta laboral en su proceso de formación y sofisticación. El capital humano es fundamental para mejorar los niveles de productividad de la mano de obra, y a su vez, la productividad es indispensable para mejorar la competitividad de un país, dado que la productividad implica la optimización de procesos productivos (Carro & González, 2019), y la competitividad a su vez, es la capacidad de un país, de una región o de una firma para competir desde la producción óptima de bienes y/o servicios (OCDE, 1995).

Según Kaldor (1958) y Faggenberg (En Faggenberg, Mowery & Verspagen, 2009) la competitividad tiene una relación directa con la productividad del trabajo, para que se dé una competitividad robusta, y no un proceso efímero dependiente de la tasa de cambio, es necesario, que existan niveles elevados de productividad (Hernández & Romero, 2009). Un país puede basar su ventaja competitiva en la dotación del factor trabajo, y en particular, en el aumento de su productividad, tal como lo plantea el “Modelo Hecksher–Ohlin” de 1933 (Ohlin, 1971). Ahora bien, para lograr altos niveles de productividad, es necesario en el contexto de la economía del conocimiento y la globalización de los mercados, el desarrollo de capacidades de aprendizaje e innovación, es decir, el desarrollo de capital intelectual, bajo la relación sistémica integral empresa–industria–gobierno–país–estado (Villarreal & Ramos, 2001). La competitividad es entonces, el resultado de la innovación, desde el aumento de la productividad (Pérez, Camacho & Arroyo, 2014), a través de la especialización del trabajo (Aglietta, Orlean, & Oudiz, 1981); en una espiral que se retroalimenta constantemente, la alta especialización de la mano de obra genera nuevos productos y/o servicios, y a su vez nuevo conocimiento, lo que se deriva en nuevas innovaciones de procesos, y nuevas tecnologías.

## **Metodología**

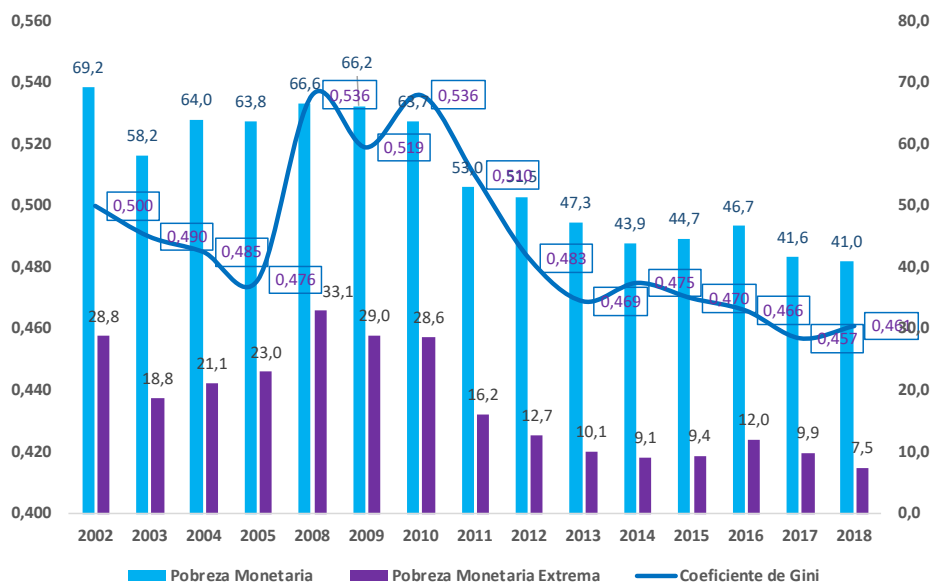
Para abordar el objetivo que persigue este trabajo se aplicó una metodología de tipo documental, se consultaron bases de datos oficiales sobre las variables de interés, distintos documentos, en especial planes, programas y políticas para el fortalecimiento de la CTI en función de la competitividad del país. Esto permitió el diagnóstico de la situación del departamento de Sucre, en especial de los sectores priorizados.

## **Resultados y discusión**

Sucre es uno de los departamentos más pobres de Colombia; según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, el 41,0% de la población es pobre por ingresos durante 2018, por encima de Bogotá, con solo el 12,4%, para el mismo año. De otro lado, el 29,98% de la población en Sucre es pobre por Necesidades Básicas Insatisfechas – NBI, y el 39,7% es pobre multidimensional. Se puede decir, con todos estos

resultados indican que en promedio un poco más de la tercera parte de la población del departamento de Sucre es pobre; además, de lo anterior, es también, uno de los departamentos más desiguales del país en la distribución del ingreso, para el año 2018, su coeficiente de Gini fue de 0,461.

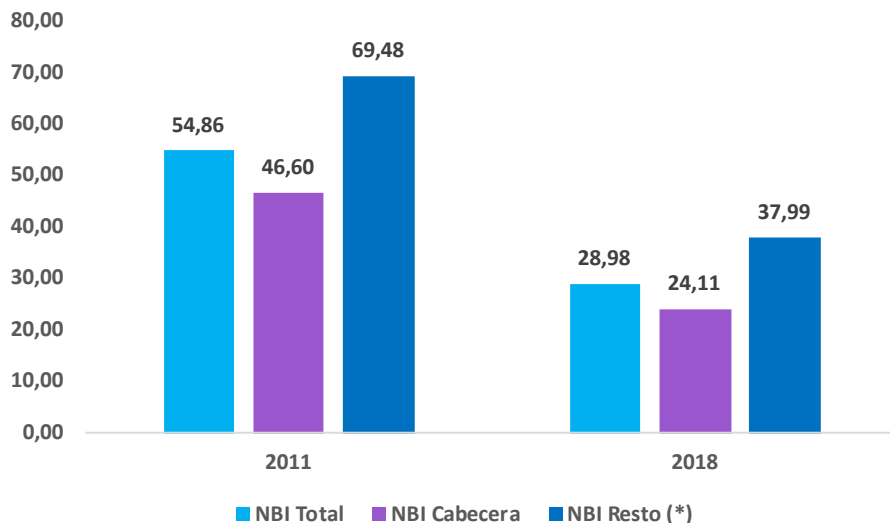
Esta situación de pobreza en Sucre, se ha mantenido a lo largo de los años, pese a que la tendencia en los indicadores es hacia la disminución de la misma (Gráficos 1 y 2), sin embargo, dada la actual coyuntura a nivel mundial, es muy probable que la pobreza tienda a aumentar, sobre todo en lo relacionado con la generación de ingresos. Según el DANE, la probabilidad de afectación por el COVID-19 para la población en los municipios de Sucre y en todos los municipios a nivel nacional, está muy ligada a la prevalencia de la pobreza, tal como muestra el Mapa 1, las áreas más oscuras del municipio de Sincelejo, es decir, hay mayor concentración de pobreza multidimensional, son las áreas con mayor probabilidad de afectación en el contagio, dada la alta vulnerabilidad de la población, que no cuenta con sistemas adecuados de saneamiento, presentan diferentes patologías crónicas, discapacidades, mal nutrición, etc., lo cual, los hace altamente vulnerables; y esta misma situación se repite para todos los municipios de Sucre.



**Gráfico 1.** Sucre. Pobreza Monetaria, Pobreza Monetaria Extrema y Coeficiente de Gini, por Ingresos, 2002 – 2018.

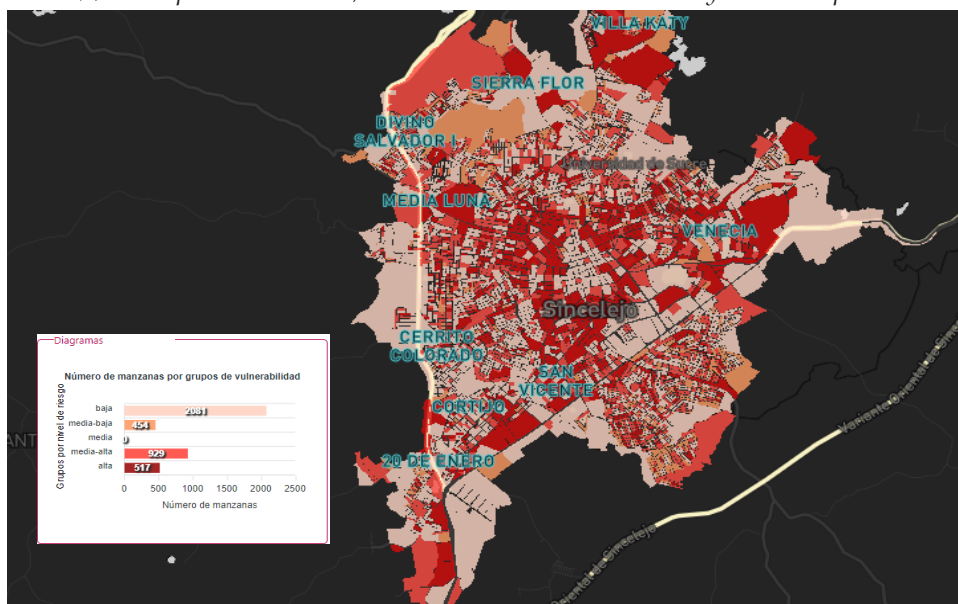
Fuente: DANE. Modificación de los autores.

Las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación para la competitividad y la superación de la pobreza en el departamento de Sucre



**Gráfico 2.** Sucre. Pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas – NBI, 2012 – 2018. Fuente: DANE. Modificación de los autores.

(\*) Resto para el año 2018, se denomina: Centros Poblados y Rural Disperso.

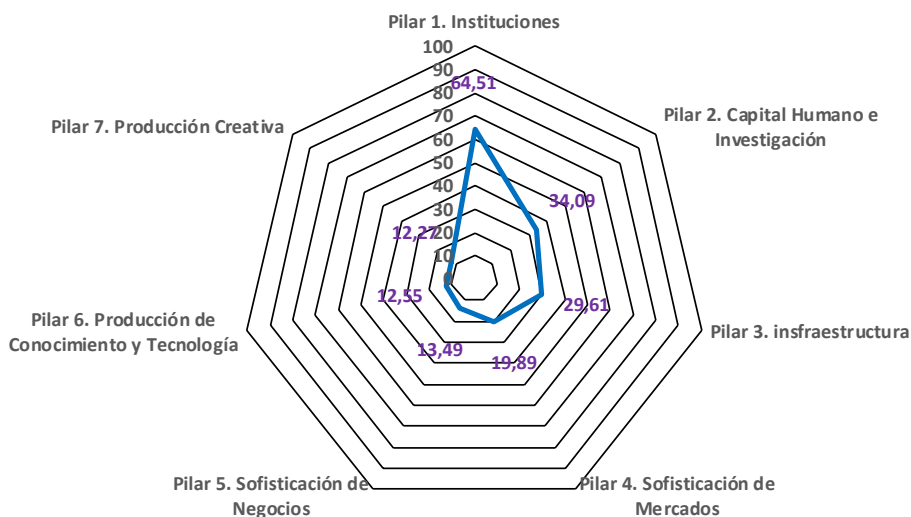


**Mapa 1.** Sincelejo. Pobreza Multidimensional y Vulnerabilidad frente al COVID – 19.

Fuente: DANE.

Sucre es también uno de los departamentos con menos innovación a nivel nacional, el cual registra un índice de innovación del 22,36 (en un intervalo de medición de 0 a 100) para el año 2018, ocupando el puesto número 23 de un total de 31 departamentos del país; este indicador se incrementó en menos de dos puntos con respecto al año 2017, este índice fue de 20,40. Para 2018, los peores resultados de este indicador estuvieron en los temas de infraestructura, producción creativa y producción de conocimiento y tecnología (Gráfico 3). De otro lado, según cifras de Minciencias para el año 2017, la inversión en actividades de CTI fue de 30.136 millones de pesos, siendo su participación a nivel de la región Caribe del 4,9% del presupuesto regional, y el 0,5% del presupuesto nacional; según proyecciones de Minciencias el presupuesto destinado para CTI asignado según el Sistema General de Regalías – SGR, es en el año 2020 de 35.819 millones de pesos. En particular la inversión en I+D para el año 2017 fue de 17.147 millones, lo que representó una participación a nivel nacional de solo 0,8%, y a nivel de la región Caribe del 5,6% para este mismo año.

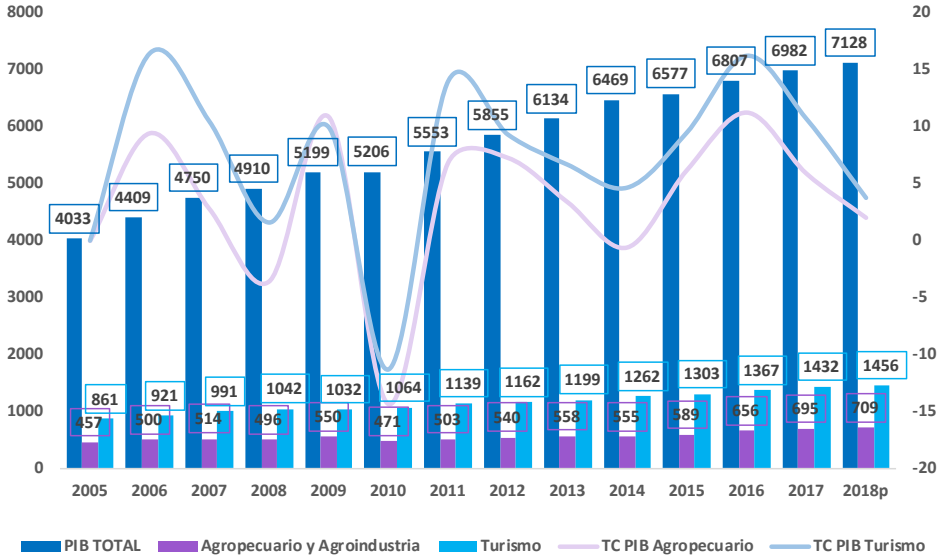
De otro lado, para el año 2019, Sucre tenía categorizados 45 grupos de investigación (solo el 2,0% en A1), lo que equivalía a una participación del 0,8% a nivel nacional, y un incremento del 11,0% desde el año 2013; además, 165 investigadores categorizados, representando solo el 0,9% a nivel nacional de participación; entre 2013 y 2019 el número de investigadores categorizados en Sucre tuvieron un incremento significativo del 42,1%. Pese a algunos avances, las estadísticas en materia de Ciencia, Tecnología e Innovación en Sucre revelan situaciones desfavorables, que pueden persistir en el largo plazo, y que impedirían el cerramiento de brechas de pobreza, marginalidad y exclusión social.



**Gráfico 3.** Sucre. Índice Departamental de Innovación por Pilar, 2018.

**Fuente:** DANE. Modificación de los autores.

De forma específica, en el departamento de Sucre se han priorizado unos sectores económicos estratégicos, para la implementación de la política de CTI; entre otros, el sector agropecuario y agroindustrial y el turismo; los cuales, según cifras del DANE, representan el 9,8% en el caso del primero y el 20,3% en el caso del segundo del PIB departamental en promedio para el período 2005 a 2018; cabe destacar que el valor agregado que generan ambas ramas de actividad han tenido un incremento promedio positivo a lo largo del período de referencia, siendo de 3,4% para el caso del sector agropecuario y agroindustria y de 4,1% para el caso del turismo (Gráfico 4). En cuanto a los indicadores del mercado laboral para estas ramas de actividad, la proporción de ocupados dentro del total en Sucre para el año 2018, fue de 22,5% para el caso del sector agropecuario y agroindustria, lo que corresponde a alrededor de 88 mil ocupados, y de 26,7% para el caso del turismo, lo que corresponde a alrededor de 105 mil ocupados; cabe destacar que la participación de la ocupación en estas ramas ha tendido a crecer a lo largo del período de referencia (Gráfico 5).



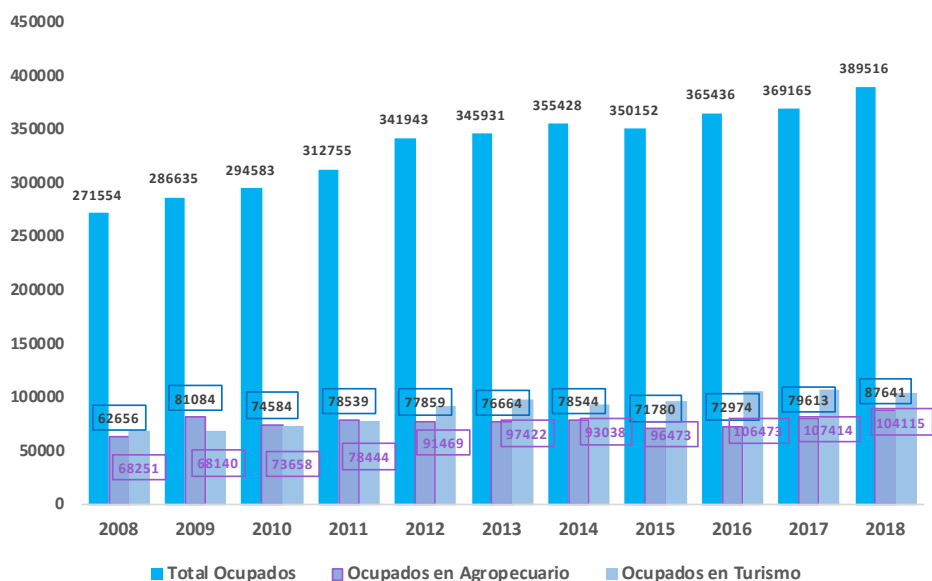
**Gráfico 4.** Sucre. PIB total, PIB Agropecuario y Agroindustria, PIB Turismo, Tasa de Crecimiento (TC) del PIB Agropecuario y Agroindustria y Tasa de Crecimiento (TC) del PIB de Turismo, 2005 – 2018.

Fuente: DANE. Modificación de los autores.

Las condiciones de los trabajadores en ambas ramas de actividad, no son las más adecuadas en el departamento de Sucre. Para el caso de la rama de actividad agropecuaria, la proporción de ocupados que no cotiza a pensión es de 96,3% para el año 2018, es decir, que son ocupados informales; de otro lado, el 97,5% no contribuye a salud, solo el 1,5% está afiliado a riesgos laborales, solo el 1,0% tiene contrato laboral escrito, y sus salarios (jornales) en promedio son los más bajos del total, constituyendo alrededor de la tercera parte de los ingresos que perciben los ocupados en otras actividades, como la intermediación financiera. En cuanto a la rama de actividad de comercio, hoteles y restaurantes, que son las actividades ligadas al turismo, la situación no es tan desigual como sucede con el sector agropecuario; la proporción de ocupados que no cotiza a pensión es de 87,2%, que no contribuye a salud, es de 86,7%, que no está afiliado a riesgos laborales 90,0%, y, que tiene contrato escrito el 10,3%, pese a que sus salarios promedio siguen, al igual que en el caso de la rama agropecuaria, por debajo del salario mínimo en Colombia.



Finalmente, en cuanto al acceso que tienen las empresas en Sucre a procesos de CTI, se puede decir, que para el año 2017, solo 22 empresas fueron apoyadas en Sucre en procesos de innovación por parte de Colciencias, mientras que, a nivel de la región Caribe fueron apoyadas 264 empresas, y a nivel nacional 2205; esto implica una brecha significativa en temas de inversión para el sector empresarial en Sucre al momento de hacer sus procesos de innovación. Cabe destacar que, de las empresas apoyadas, dos recibieron beneficios tributarios por hacer inversiones en innovación, el monto de deducción por inversión fue de 6.764 millones de pesos, siendo clasificadas ambas empresas beneficiarias, como de gran tamaño.



**Gráfico 5.** Sucre. ocupados total, ocupados por rama de Actividad Agropecuaria y rama de Actividad de Turismo, 2008 – 2018.

**Fuente:** DANE. Modificación de los autores.

Para hacerle frente a la situación de atraso en términos de CTI en Sucre se han formulado lineamientos de política. En el Plan Departamental de Desarrollo, en particular, en el Eje Estratégico N° 2, se priorizaron unos sectores productivos, y una serie de productos y resultados en materia de CTI para la competitividad, en torno a capital humano, productos científicos de calidad, nuevas alianzas y acuerdos interinstitucionales, fortalecimiento de empresas, y fortalecimiento de grupos y centros de investigación (Gobernación de Sucre, 2016).

Específicamente, uno de los productos de este lineamiento consiste en el montaje del Sistema Departamental de Competitividad de Ciencia, Tecnología e Innovación creado y funcionando de acuerdo a la normatividad vigente, sobre el particular, al momento de ser propuesto en el plan, no aparecía línea base y se esperaba como evidencia un sistema creado y funcionando; sobre este aparte, la Gobernación logró dejar algunos avances en materia de prototipos y conceptualización de tecnologías. Cabe destacar que el Plan de Desarrollo se enmarca en el Plan Prospectivo Estratégico 2027 Sucre Florece, el cual, se suscribió en el año 2012, y trazó una serie de lineamientos de política, en torno a varios temas, algunos de estos, fueron el acceso a la educación de alto nivel y el fortalecimiento de redes académicas y científicas (DNP, 2012).

De otro lado, en el año 2013 se formuló el Plan Estratégico Departamental de CTI - PEDCTI, en el cual se priorizaron seis ejes transversales (Matamoros & Arango, 2013); la formación del talento humano para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, a partir de la conformación de masa crítica de talento humano; empresas innovadoras y líderes del desarrollo tecnológico para la competitividad, desde el apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores priorizados; otro eje es la apropiación de la CTI, a partir de la generación de climas de innovación en Sucre; la institucionalidad de la actividad de CTI, lo cual, gira en torno a la conformación de un marco institucional para la legitimidad y sostenibilidad de la actividad de CTI.

Finalmente, en el eje transversal número seis, se habla de la innovación para la equidad, la convivencia y el bienestar social, desde la construcción innovadora de mejores condiciones de vida para los habitantes del departamento. Enmarcado en el Plan Regional de Competitividad (Cámara de Comercio, et al., 2008), se tiene como eje transversal número dos, el desarrollo de la ciencia, la educación y la tecnología para apoyar estos sectores; acogiénose a esta misión, la Comisión Regional de Competitividad e Innovación (CRC), adopta indicadores del sistema nacional de competitividad, que han sido diseñado por el Consejo Privado de Competitividad, se incluyen indicadores de innovación; pese a esto, el departamento de Sucre como tal, no cuenta con un sistema propio que visiona la competitividad, desde el desarrollo de la CTI.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir, que en todos estos planes y acuerdos, que se han formulado en el departamento de Sucre, se ha hecho énfasis como parte de las estrategias de CTI, en el montaje de sistemas de información y bases de datos de los distintos sectores económicos del departamento; sin embargo, pese a estas iniciativas, aún los esfuerzos no se han materializado, por lo tanto se podría decir que existen debilidades importantes en el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de los focos Agropecuario y Agroindustria, y Turismo del departamento de Sucre; en otras palabras, el fortalecimiento de un sistema de CTI para estos sectores, se presenta como una necesidad manifiesta en el territorio.

Se puede decir que los sistemas de información, bases de datos e indicadores acerca de las variables de CTI, contribuyen en la correcta toma de decisiones, a nivel micro, macro, meta y meso del sistema. En particular, en las empresas privadas esta información disminuye el tiempo en la toma de decisiones, incrementa la productividad en los procesos, y, por ende, les representa mayores beneficios (Bonilla & Briceño, 2006); de otro lado, para los gobiernos significa insumos básicos para la formulación de política pública que genere externalidades positivas, y atraiga nuevas inversiones a las regiones (Gutiérrez, Restrepo & Zapata, 2017). Los indicadores de ciencia, tecnología e innovación constituyen una herramienta a la hora de definir las dinámicas de formulación, aplicación o evaluación de las políticas públicas enmarcadas en varias áreas (Aguilar, 2017). Para la gestión de estos datos es fundamental, la organización de sistemas de información eficientes, que permitan gestionar y monitorear el comportamiento de las variables con menor rezago en el tiempo, en sistemas dinámicos y adaptables (Prieto & Martínez, 2004), lo que permite el monitoreo de la acción, bajo un esquema de política sectorial, que aglutine a todos los actores institucionales y tomadores de decisiones en el departamento, para identificar no solo brechas, sino oportunidades de desarrollo.

## **Conclusión**

Como conclusión general, se tiene que actualmente Sucre es uno de los departamentos con menos innovación a nivel nacional, con un índice de innovación, y grandes debilidades en materia de infraestructura, producción creativa y producción de conocimiento y tecnología. Esta situación tiene

múltiples causas; de un lado, el bajo nivel de inversión del gobierno departamental en actividades de CTI (según Minciencias en el año 2017, la inversión en CTI de Sucre fue de 30136 millones de pesos, siendo su participación del 0,5% del presupuesto que destinó la nación a este tema); el bajo logro de resultados en cuanto a productos de CTI por parte de la Gobernación de Sucre (del Sistema departamental de Competitividad de Ciencia, Tecnología e Innovación creado y funcionando de acuerdo a la normatividad vigente, la administración departamental anterior, solo revisó prototipos y la conceptualización de tecnologías).

El escaso avance de las universidades e instituciones de educación superior para consolidar ecosistemas de CTI (para el año 2019 Sucre tenía categorizados 45 grupos de investigación, lo que equivalía a una participación del 0,8% a nivel nacional; además, solo 165 investigadores categorizados, representando solo el 0,9% a nivel nacional), y la escasa participación de la empresa privada en proyectos de innovación apoyados por Colciencias (para el año 2017 solo 22 empresas fueron apoyadas en Sucre en procesos de innovación por parte de Colciencias, lo que representó el 0,99% del total de empresas que fueron apoyadas a nivel nacional); esta situación ha tenido impactos en el bajo nivel de competitividad del departamento de Sucre –el índice departamental de competitividad de 4,23, ubicando a Sucre en el puesto 23 de 33 departamentos a nivel nacional (CPC & Universidad del Rosario, 2019)– y, por ende, en el desarrollo de sectores estratégicos como el agropecuario y agroindustrial, lo que conlleva a que el departamento sea uno de los más pobres y vulnerables a nivel nacional.

## **Referencias**

- Aglietta, M., Orlean, A. & Oudiz, G., (1981). Des Adaptations Différenciées aux Contraintes Internationales: les Enseignements d'un Modèle. France: Revue Économique, 32 (4), pp. 660–712.
- Aguilar, M., (2017). Indicadores de ciencia, tecnología e innovación en Venezuela y su impacto en el desarrollo de políticas públicas. TELOS, Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Vol. 19 (1), pp. 119–146.
- Bonilla, L. & Briceño, F., (2006). Sistemas de Información como apoyo a la toma de decisiones. PROSPECTIVA, vol. 4, núm. 1, enero-junio, 2006, pp. 53-57.

- Cámara de Comercio, Observatorio del Caribe Colombiano & Universidad de Sucre., (2008). Plan regional de competitividad del departamento de Sucre. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Sincelejo, diciembre de 2008. (67).
- Carro, R. & González, D., (2019). Productividad y Competitividad. Administración de las Operaciones. Universidad Nacional de Mar del Plata. (18).
- Consejo Privado de Competitividad – CPC & Universidad del Rosario., (2019). Índice Departamental de Competitividad. 2019. Panamericana Formas e Impresos S.A., Bogotá 12 de noviembre de 2019. (204).
- Departamento Nacional de Planeación – DNP., (2012). Plan Prospectivo Estratégico 2027, Sucre Florece. Visión de Desarrollo Departamental – Plan Sucre Florece con Liderazgo Caribe2027. (225).
- Faggerberg, J., David M., D., Bart V., (2009). Innovation, Path Dependency and Policy: The Norwegian Case. New York: Oxford University Press.
- Gobernación de Sucre., (2016). Plan de Desarrollo 2016 – 2019; Sucre Progresa. Gaceta Departamental de Sucre, Ordenanza N° 009, N° 683, Sincelejo, junio 9 de 2016. (233).
- Gobierno de Colombia, Departamento Nacional de Planeación – DNP., (2018). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2020. Pacto por Colombia, pacto por la equidad. (945).
- Guerrero, D. & Guerrero, M., (2000). Desempleo, Keynesianismo y Teoría Laboral del Valor. Nómadas.1, Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas. ISSN 1578-6730. Universidad Complutense de Madrid. España, febrero de 2000. (30).
- Gutiérrez, J., Restrepo, R. & Zapata, J., (2017). Formulación, implementación y evaluación de políticas públicas desde los enfoques, fines y funciones del Estado. CES Derecho, pp. 333–351.
- Hernández, R., Romero, I., (2009). Módulo para Analizar el Crecimiento del Comercio Internacional (MAGIC Plus): Manual para el Usuario. CEPAL. México, D. F.: Ed. Naciones Unidas.
- Kaldor, N. (1958). Monetary Policy, Economic Stability and Growth. Memoranda of Evidence, Vol. III, Committee of the Working of the Monetary System, Her Majesty's Stationary Office. London: Royal Press.
- Matamoros, M. & Arango, J., (2013). Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación de Sucre. Sucre innova, Sucre se

- transforma. Convenio 0592-2012, Red Nacional de Agencias de Desarrollo Local, Gobernación de Sucre, Colciencias, CECAR. (431).
- Ohlin, B. (1971). Comercio Interregional e Internacional. Barcelona: Oikos-Tau.
- OCDE. (1995). Foreign Direct Investment Incentive Policies. Paris: OECD Publishing.
- Pañalozza, M., (2007). Tecnología e Innovación factores claves para la competitividad. Actualidad Contable Faces, vol. 10, núm. 15, julio-diciembre, 2007, pp. 82-94
- Pérez, R., Camacho, O. & Arroyo, G., (2014). El incremento de la productividad y competitividad en México: Innovación, conocimiento y desarrollo. Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad. Año 3, núm. 5, septiembre 2013-febrero 2014.
- Porter, M., (1990). The Competitive Advantage of Nations. The Free Press.
- Prieto, A. & Martínez, M., (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. Revista de Ciencias Sociales (RCS), Vol. X, No. 2, mayo - agosto 2004, pp. 322-337.
- García Ramírez, A. G., y Pérez Peralta, C. M., (2018). Competitividad en las organizaciones de productores de aguacate en Sucre, Colombia. Cuadernos de Desarrollo Rural, 15 (81), 1-23. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cdr15-81.copa>
- Schwab, K., (edit.), (2018). The Global Competitiveness Report 2017 – 2018. World Economic Forum - WEF. ISBN-13: 978-1-944835-11-8. Ginebra, 2018.
- Torres, J. & Montero, A., (2005). Trabajo, empleo y desempleo en la teoría económica: La nueva ortodoxia. Universidad de Málaga, Principios N°3. España, 2005. (30).
- Villalobos, G. & Pedroza, R., (2009). Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico. Tiempo de Educar, Vol. 10, núm. 20, Julio – diciembre de 2009. ISSN: 1665-0824. Universidad Autónoma del Estado de México. Red de Revistas Científicas de América Latina y del Caribe, España y Portugal – Redalyc. pp. 273-306.
- Villarreal, R. & Ramos, R., (2001). La Apertura de México y la Paradoja de la Competitividad: Hacia un Modelo de Competitividad Sistémica. Comercio Exterior, pp. 772-788.

# Capítulo 7

# Las Instituciones Educación Superior como contribución en el Desarrollo Sostenible de la ciudad de Sincelejo

Carlos Elías Gómez Díaz<sup>1</sup>  
Alberto Luis Martínez Cárdenas<sup>2</sup>  
Yeimis Jhoana Alzate Clemente<sup>3</sup>

## Resumen

Este estudio tiene como objetivo identificar cuáles han sido los aportes de las Instituciones de Educación Superior en el desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo. Para lograrlo se realizó una revisión documental de varias fuentes gubernamentales y un análisis de documentación histórica, información secundaria, datos estadísticos, planes de desarrollo regional que soportan la realidad del fenómeno en cuestión. Dentro de la investigación se analizaron procesos de proyección social que han contribuido al desarrollo de la ciudad y han ayudado a mantener un equilibrio entre el crecimiento económico y el cuidado del medio ambiental. Autores como Alba (2017), Aspin (2001) entre otros, fueron consultados para el desarrollo del estudio. Las instituciones de Educación Superior poseen históricamente un papel importante en el desarrollo de las ciudades, al proveer personal calificado para cumplir en las diferentes áreas económicas, aportando no solo su conocimiento, sino también la formación integral que permite generar seres sociables, con responsabilidad ciudadana.

**Palabras clave:** desarrollo sostenible, Instituciones de Educación Superior, desarrollo de ciudad y desarrollo social.

---

1 Docente de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR. Magíster en Marketing Miembro del grupo de Investigación ESAC.

2 Docente investigador Corporación Universitaria del Caribe CECAR categorizado Asociado Colciencias, Miembro del grupo de Investigación ESAC Esp. Gerencia del talento humano Maestrante en Gestión de la Innovación.

3 Docente de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR.



## **Abstract**

This study aims to identify them have been the contributions of Higher Education Institutions in the sustainable development of the city of Sincelejo, to achieve a documentary review of various government sources and an analysis of historical documentation, secondary information, statistical data, regional development plans that support the reality of the phenomenon in question. The research will analyze the processes of social projection that have contributed to the social development of the city and have helped to maintain a balance between economic growth, care for the environment and well-being. Authors such as Alba (2017), Aspin (2001), among others, were consulted for the development of the study. The IES historically have an important role in the development of the cities, by providing trained personnel to fulfill in the different economic areas, contributing not only their knowledge, but also the comprehensive training that allows generating sociable beings, with citizen responsibility.

**Key words:** developing sustainability, Higher Education Institutions, developing city, social development.

## **Introducción**

El progreso de una ciudad depende en gran manera del nivel educativo que propende a generar individuos productivos que impactan en el desarrollo de una región, en ese sentido las Instituciones de Educación Superior (IES) son el factor dinamizador que genera cambios sustanciales en la sostenibilidad de un territorio determinado. Durante los años recientes se han diseñados políticas en el ámbito nacional e internacional que han demostrado que el desarrollo sostenible es el principal marco estratégico que facilita las soluciones a problemas como la pobreza extrema, la corrupción, baja competitividad entre otros aspectos, de acuerdo a esto las IES representan una oportunidad para mejorar los niveles de competitividad y condiciones sociales, brindando espacios académicos que generen conocimientos y aporten soluciones a las problemáticas de la región.

En el contexto local las IES ubicadas en la ciudad de Sincelejo reconocen cada vez más su papel protagónico en los esfuerzos por generar un desarrollo social; sin embargo, no se ha adoptado una orientación sistemática y estratégica a escala regional con respecto a la cohesión y sinergia entre la Academia

- Empresa - Estado, dado que esta triangulación es el eje esencial en toda ciudad que pretenda mostrar indicios de desarrollo social sostenible. En el pasado ni la política pública ni las propias IES acogían un enfoque estratégico en lo que respecta a su aporte al desarrollo sostenible de las regiones, dado que las IES tradicionales más antiguas de la ciudad se han enfocado en la búsqueda del conocimiento y han dedicado poca atención al entorno. A nivel nacional se han adelantado investigaciones sobre el compromiso de las Universidades en la implementación de políticas institucionales que promuevan y gestionen el cuidado medioambiental, encontrando que aún faltan más esfuerzos en varios ámbitos de desempeño en especial el de *gestión y ordenamiento del campus* (Alba, D. 2017). En Sincelejo no hay antecedentes formales sobre investigaciones de este ámbito y por ello la importancia de establecer el estado actual y el nivel de compromiso de las universidades locales. Así mismo, determinar sus aportes más significativos en el desarrollo social y conservación medio ambiental.

Por otro lado, si bien es cierto las IES generan actividades de proyección social como una de las dimensiones esenciales de su actuar universitario dentro de la sociedad la cual propende a responder a unos elementos básico para generar sostenibilidad, se hace importante preguntarse ¿cuáles han sido los aportes más significativos que han venido realizando las IES al desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo? en el mismo sentido describir los casos más destacados en la contribución de estas las universidades en los años más recientes. Las IES tienen en sus manos la gabela en la lucha contra los factores que desencadenan la falta de desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo y están llamadas a ser protagonistas de los cambios sociales y económicos que se están requiriendo.

Además de analizar los aportes de las Instituciones de Educación Superior en el desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo, se hace necesario determinar las causas de la problemática, tales como el desconocimientos de las necesidades en el contexto local, como consecuencia de las pocas investigaciones por parte de la IES y las empresas acerca de las potencialidades de la región, así mismo la baja asociatividad entre las empresa, la academia y el Estado, generado por la desconfianza de los empresarios en desarrollar alianza con las instituciones, la baja producción de las empresas, la escasa inyección de capital por parte del estado, la poca inversión en formación técnica y profesional por parte del gobierno y los malos manejos de los recursos que

crean una deficientes políticas de desarrollo en la región, producen efectos como ofertas de programas académicos por parte de las IES no acordes con las exigencias del mercado, poca innovación en la generación de procesos productivos por parte de las empresas, elevados niveles de subdesarrollo y desempleo en la localidad, en consecuencia bajos niveles de competitividad en la ciudad de Sincelejo.

### **Consideraciones teóricas**

Para poder abordar la complejidad de la temática es necesario clarificar la concepción de sostenibilidad y posteriormente hacer referencia a la IES como actor principal en la incidencia de dicha sostenibilidad. Desde su introducción, a finales de los años setenta, el concepto de desarrollo sostenible ha propuesto la posibilidad de una síntesis entre desarrollo económico y preservación del medio ambiente (Bergh y Jeroen, 1996). Existen diversos conceptos sobre desarrollo sostenible, pero la mayoría recoge la idea de integrar el desarrollo económico con los intereses ecológicos. Dentro de los conceptos más citados se encuentra el brindado por la Comisión de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, llamada también como Comisión Brundtland, en 1987 (WCED, 1987).

En su presentación a la Asamblea General de las Naciones Unidas, titulado “Nuestro Futuro Común”, la Comisión definió el desarrollo sostenible como el “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las propias”. Han existido esfuerzos por estimular el desarrollo sostenible que integran estrategias destinadas a conceptualizar y posteriormente monitorear alguna forma de “límites de sostenibilidad” (Farrell y Hart, 1998). Esta orientación se fundamenta en la observación de los recursos naturales son finitos y que hay limitaciones a la capacidad de sustento de los ecosistemas.

En relación a esto el desarrollo sostenible es un proceso de cambio que busca satisfacer las necesidades humanas sin comprometer la capacidad de carga de la tierra. Es el manejo y conservación inteligente de los recursos con el propósito de que las futuras generaciones también puedan desarrollarse. Este concepto se desglosa en 4 indicadores (Matarrita y Navas, 1996, pág. 97), a saber:

Indicador ambiental: es el desarrollo basado en la conservación y la protección de los seres vivos, sus estructuras y funciones, es decir de la biodiversidad, incluyendo al ser humano, quien depende enteramente de ella. Indicador social: es la forma de organización para desarrollar en los individuos la capacidad de convivir en forma equilibrada con su medio social y natural. Indicador económico: es la maximización del bienestar que proporcionan las actividades económicas, para la sostenibilidad de ingresos y la equidad dentro de cada generación. Indicador ético: es la manera de vivir en forma responsable, solidaria y consciente de que las acciones individuales tienen impacto en la sociedad.

Por otro lado, al analizar el papel de la educación en el desarrollo sostenible, se encuentra a Didriksson (2008), que analiza la necesidad de alcanzar un desarrollo humano y social con sustentabilidad en América Latina y el Caribe en el contexto de la globalización, además de las implicaciones de la globalización y sus efectos sobre la educación superior. Plantea que la educación superior es vital para alcanzar el desarrollo humano con sustentabilidad en la región, como mecanismo de igualdad y de justicia y de modernización.

Así mismo, analiza los desafíos de las universidades en la región, como la redefinición de su cobertura social, la equidad y los rezagos profundos que existen. Se hace énfasis en la necesidad de una reforma y un cambio radical en las IES que tenga en cuenta la oferta de los contenidos, los planes de estudios y las carreras; el modo de hacer la ciencia; las perspectivas del quehacer tecnológico y de sus nichos fundamentales; las prioridades de la orientación de los recursos, y la pertinencia de la educación, que ha de estar orientada a la construcción de bases económicas y sociales de sustentabilidad y de desarrollo humano con responsabilidad. Finalmente, se proponen algunas ideas de cambio para la transformación positiva de la educación superior, resaltando que esto ha de ser una tarea de todos los sectores, de la sociedad política y de la sociedad civil.

La educación es generalmente estimada como un elemento fundamental en el desarrollo de los pueblos, y se espera que contribuya al mejoramiento general de las naciones. Este tema ha sido estudiado en múltiples ocasiones, en ese sentido encontramos la investigación publicada en la revista de la

Universidad de los Andes titulada *La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia*, Melo-Becerra, L. A., Ramos-Forero, J. E., & Hernández-Santamaría, P. O. (2017). Que describe la historia del servicio de educación en el país, desde sus inicios y las etapas que ha experimentado, caracterizándose inicialmente por una fuerte influencia del estado y la iglesia católica, hasta llegar con el pasar del tiempo a procesos autónomos más parecidos a los estados actuales de las universidades, de igual manera la oferta de programas estaba centrada en varias áreas del conocimiento.

El estudio también describe el crecimiento en el número de estudiantes matriculados en Colombia, destacándose el periodo del 2003 al 2014 con un aumento del 100%, impulsado principalmente por los matriculados del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y la Universidad Nacional. Por otro lado, se encuentra la tesis doctoral llamada *la contribución de la universidad al desarrollo humano*, (Lelong, 2014, p. 262), que destaca que la formación universitaria debe desarrollarse en tres dimensiones del ser, compuestas por el desarrollo personal, la formación profesional y la preparación para la participación ciudadana activa (Aspin y Chapman, 2001).

De acuerdo a estos postulados, las universidades se convierten en una oportunidad de brindarle a sus estudiantes una formación integral que promueva los valores ciudadanos, con condiciones competentes en su ejercicio profesional y desarrollo personal. Por otra parte, en materia de aportes teóricos se destacan varios autores del área pedagógica que han venido contribuyendo y dando claridad sobre cómo debe concebirse la universidad desde el punto de vista formativo. Es así como se pueden destacar cuatro dimensiones que se muestran en el siguiente cuadro.

**Cuando 1.**  
*Aportes teóricos*

Aportes teóricos de la educación		
Autor	Postulados	Aporte
Piaget, 1975	Constructivismo	Desempeño académico: El uso del término “competencia” en el discurso educativo representa una forma de entender la educación (José Gimeno Sacristán).
Ausubel, 1983	Aprendizaje significativo	
Vigotsky, 1926	Aprendizaje social	

Aportes teóricos de la educación		
Autor	Postulados	Aporte
Brunner y Elacqua, 2003	Desigualdades socioeconómicas	Factores socioeconómicos: teoría del aprendizaje social. El comportamiento del sujeto no puede entenderse si no se toman en cuenta los aspectos del entorno que influyen sobre él. (Albert Bandura)
Shmelkes, 1997	Desigualdades educativas	
Latapi, 1999	Los factores socioeconómicos influyen en el fracaso escolar	
Pinto, 2007	Capital cultural	Capital cultural: el capital cultural constituye, en su sentido más amplio, la memoria del individuo, sus adquisiciones, la resultante de los aprendizajes que no cesa de efectuar (Pierre Bourdieu).
Perrendoud, 2001	Capital cultural y competencias	
Andión, 1999	Capital cultural y rendimiento de la acción escolar	
Ander-Egg, 2005	Desarrollo de la comunidad	El acto de enseñar, pues, “no puede reducirse a un mero enseñar a los alumnos a aprender” como si “el objeto del conocimiento fuese el acto mismo de aprender. “El enseñar a aprender sólo es válido “cuando los educandos aprenden a aprender la razón de ser del objeto o del contenido”. (Paulo Freire)
Sen, 2000	El desarrollo como libertad	
Informe Brundtland	Desarrollo sustentable	

Fuente: *Los autores*

El cuadro anterior describe los aportes de los autores en cada una de las dimensiones de la educación como factor de desarrollo para las ciudades. Perfilando las dimensiones del desarrollo social y económico encontramos a (Brunner, 2003; Shmelkes, 1997; Latapi, 1999). Lo cuales coinciden con el postulado “Factores socioeconómicos: teoría del aprendizaje social. El comportamiento del sujeto no puede entenderse si no se toman en cuenta los aspectos del entorno que influyen sobre él “. Bansura A., & Rivière, Á. (1982). Teoría del aprendizaje social.

Dentro del mismo estudio se describe la estrategia de aprendizaje basado en problemas, que tiene al estudiante como actor principal del proceso de

enseñanza-aprendizaje, teniendo en cuenta las condiciones de su entorno (Díaz-Barriga, 2006). Por otro lado, se afirman que las universidades cumplen un papel importante en el desarrollo de las ciudades, al preparar a la fuerza laboral económicamente activa para la sociedad, en especial la educación media que se focaliza en la formación para el trabajo, brindando capacidades y actitudes a sus egresados que permiten cumplir con las ocupaciones demandadas en las ciudades. Luego, además se puede encontrar aportes más recientes en el tema de estudio de este documento, como lo son las investigaciones realizadas por los autores (Mercedes, Sáenz, Plata, Holguín) en su artículo titulado *El compromiso ambiental de las IES en Colombia* Zapata, O. S., Rangel,., Aguirre, M. & Portela, N. B. (2017), que describe cómo las universidades han venido incorporando el compromiso ambiental dentro de cada una de las áreas estratégicas y operativas, forjando una evolución o desarrollo en la forma en que las universidades están generando procesos permanentes e incluyentes para la promoción y aplicación de políticas de conservación del medio ambiente las siendo el componente ambiental unos de los elementos pilares junto con los componente económico y sociales los cuales genera como producto la sostenibilidad.

La investigación fue adelantada con la participación de 60 universidades y se indagó sobre la aplicación de políticas de cuidado medioambiental en 5 ámbitos de acción, mostrando en sus resultados y análisis que las universidades colombianas participantes han generado destacados esfuerzos en la institucionalización del compromiso ambiental, principalmente reflejado en el ámbito de desempeño llamado *gobierno y participación*, y el más bajo fue el ámbito de *gestión y ordenamiento del campus*.

Es importante mencionar que el gobierno local de Sincelejo dentro del plan de desarrollo 2016-2019 “*Sincelejo Ciudad con Visión*”, implementó programas que brindan a los jóvenes la oportunidad de acceder a programas de educación superior, tales como “*jóvenes en acción*”, este programa consiste en incentivar el mejoramiento de las capacidades, competencias, habilidades y destrezas para el trabajo de la población joven en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, a través de una transferencia monetaria condicionada, que incentiva la formación de capital humano y el incremento de la empleabilidad.

El objetivo de la administración municipal plasmado en este plan es mejorar las oportunidades de los jóvenes beneficiarios del programa en el mercado laboral a través del acceso a la educación superior y la reducción de la



deserción y de esta manera contribuir al desarrollo regional del departamento. (Plan de desarrollo 2016-2019), de igual forma se viene trabajando dentro del municipio con la restitución del acceso a educación para las víctimas del conflicto armado, brindando las garantías necesarias para este sector vulnerable pueda acceder los establecimientos educativos oficiales o privados en los niveles de preescolar, básica, media y superior según lo establecido en el Capítulo II de la ley 1448 de 2011.

Esta estrategia por parte del Estado permite generar una sinergia que lentamente va influyendo en la concientización de una estructura que junto con la academia direcciona a la competitividad de la ciudad de Sincelejo, cabe resaltar que en este mismo plan de desarrollo se han estipulado acciones como la generación de un banco/fondo rotatorio de crédito municipal para el fomento de la educación superior todo esto dentro del Subprograma: Asistencia a Víctimas – Fortalecimiento a la Mesa Municipal de Participación seguidamente otras política insertas en el Plan de desarrollo 2016-2019- Sucre Progresá en Paz el sector Educación, del departamento de Sucre, cuenta con una línea de base de programas y proyectos desarrollados y en ejecución, que están orientados, especialmente, a contribuir en el cierre de brechas en lo referente a las tasas de cobertura a nivel de Educación Básica y Media, así como frente al control de la deserción escolar y las oportunidades para el acceso adecuado de las personas que hacen parte de las diferentes comunidades vulnerables a nivel social y por efecto del conflicto armado.

Sin embargo, se evidencia que, aunque hay tendencias de variación positiva en el afrontamiento de los problemas de acceso y cobertura, estos indicadores requieren un fortalecimiento estructural y funcional con un nivel de esfuerzo alto en comparación con la región Caribe y especialmente frente a los estándares nacionales. Se resalta la necesidad de impulsar un plan integral para fortalecer las oportunidades de desarrollo, formación y cualificación docente (Plan de desarrollo 2016-2019- Sucre Progresá en Paz).

## **Metodología**

La presente investigación comprende un estudio descriptivo de tipo documental con un enfoque cualitativo el cual busca analizar la realidad de la problemática o la situación abordada, de acuerdo Sampieri (1998, pág. 60), los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar



propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Por otra parte, Bernal (2006) refiere que en la investigación descriptiva, se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones del porqué de las situaciones, hechos o fenómenos; la investigación descriptiva se guía por preguntas de investigación que se formula, el investigador, se soporta en técnicas como la encuesta, entrevista, observación y revisión documental.

Para esta investigación se utilizará la técnica de revisión documental, definida por Hurtado (2006, p. 90), como el proceso mediante el cual un investigador recopila, revistas, analiza selecciona y extrae información de diversas fuentes, acerca de un tema en particular, con el propósito de llegar al conocimiento y comprensión más profundo del mismo, atendiendo a lo expuesto por Hurtado, para dar cumplimiento al objetivo del estudio, se analizara documentación histórica, información secundaria, datos estadísticos, planes de desarrollo regional que soporten la realidad del fenómeno en cuestión.

## **Resultados**

En Sincelejo las IES han venido realizando considerables esfuerzos por institucionalizar el desarrollo sostenible y cuidado ambiental, a través de experiencias significativas que involucran a cada uno de sus estamentos académicos. De los cuales se pueden destacar casos en la región como la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR. Esta universidad está planeando crear Comités Ambientales Institucionales compuestos por representantes de varias dependencias. A pesar que no tiene una política ambiental explícita, posee estrategias sostenibles y sistemáticas de buenas prácticas ambientales.

En Sincelejo la oferta educativa ha estado caracterizada por cierto protagonismo generado por la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR y la Universidad de Sucre, dado que son las IES que mayor protagonismo generan, en el siguiente gráfico se puede observar la gran cantidad de Programas ofrecidos en el año 2017, destacando que la mayoría pertenecen al área de ciencias económicas y administrativas lo que responde a las

tendencias laborales o de ocupación de la ciudad, que cada día son más orientadas hacia el sector servicios.

**Cuadro 2.**

*Relación de acciones de mitigación y aportes de las Instituciones de Educación Superior en el desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo*

TIPO	NOMBRE UNIVERSIDAD	PROGRA- MAS	MODA- LIDAD	APORTES
OFI- CIAL	UNIVERSIDAD DE SUCRE	15	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Edificaciones diseñadas teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad y eficiencia energética</li> <li>-Potencia la aplicación de medidas de movilidad sostenible (bicicletas públicas)</li> <li>-Renovación eficiente del parque automotriz</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Reforestaciones</li> <li>-Programas de Ingeniería agrícola e ingeniería agroindustrial</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Sistema de monitoreo de calidad del aire</li> <li>-Estaciones meteorológicas</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Estimular y asesorar a la asociatividad en el sector privado</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Empleo productivo y de calidad</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> <li>Incentivar el uso de la bicicleta y la caminata como medio de transporte urbano</li> </ul>

TIPO	NOMBRE UNIVERSIDAD	PROGRAMAS	MODALIDAD	APORTES
PRIVADA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS	14	Distancia (tradicional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>
OFICIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD	24	Distancia (tradicional)/ Distancia (virtual)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>

TIPO	NOMBRE UNIVERSIDAD	PROGRA- MAS	MODA- LIDAD	APORTES
OFI- CIAL	ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA-ESAP-	1	Distancia (tradicional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>
PRIVA- DA	FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN	3	Distancia (tradicional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>

*Las Instituciones Educación Superior como contribución en el Desarrollo Sostenible de la ciudad de Sincelejo*

TIPO	NOMBRE UNIVERSIDAD	PROGRA- MAS	MODA- LIDAD	APORTES
PRIVA- DA	CORPORA- CION UNI- VERSITARIA DEL CARIBE - CECAR	20	Presen- cial/ Distancia (tradi- cional)/ Distancia (virtual)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Estimular y asesorar a la asociatividad en el sector privado</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Empleo productivo y de calidad</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> <li>Incentivar el uso de la bicicleta y la caminata como medio de transporte urbano</li> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Edificaciones diseñadas teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad y eficiencia energética</li> <li>-Potencia la aplicación de medidas de movilidad sostenible (bicicletas públicas)</li> <li>-Renovación eficiente del parque automotriz</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Reforestaciones</li> </ul>
PRI- VADA	CORPORA- CION UNI- VERSITARIA REMINGTON	3	Distan- cia (tra- dicional)	

TIPO	NOMBRE UNIVERSIDAD	PROGRA- MAS	MODA- LIDAD	APORTES
PRIVA- DA	CORPORACION UNIVERSITARIA ANTONIO JOSE DE SUCRE - CORPOSUCRE	9	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>
PRIVA- DA	CORPORACION UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR- CUN-	15	Distancia (tradi- cional)/ Distancia (virtual)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>

TIPO	NOMBRE UNIVERSIDAD	PROGRA- MAS	MODA- LIDAD	APORTES
PRIVA- DA	FUNDACION UNIVERSITA- RIA CLARETIA- NA - UNICLA- RETIANA	2	Distancia (tradicio- nal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campañas de sensibilización y educación ambiental</li> <li>-Campaña de sensibilización para reducir el consumo</li> <li>-Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control,</li> <li>-Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.</li> <li>-Cultura de emprendimiento</li> <li>-Inclusión desplazados</li> <li>-Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</li> </ul>

**Fuente:** autores basados en información del SNIES, MEN.

De acuerdo a lo anterior, se deduce que las universidades están anudando esfuerzo a través de la estructuración de cada una de sus políticas misionales para contribuir al desarrollo de una ciudad sostenible, con el fin último de ayudar a ofrecer entre todos los diferentes actores involucrados una calidad de vida digna a los habitantes sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones. Dado que el deber ser es generar una ciudad con una infraestructura urbana a escala humana, que minimiza sus impactos sobre el medio natural y es capaz de adaptarse a los efectos del cambio climático; que cuenta con un gobierno local con capacidad fiscal y administrativa para mantener su crecimiento económico y para llevar a cabo sus funciones urbanas con una amplia participación ciudadana. Las universidades teniendo en cuenta esta filosofía, entienden que dicha ciudad debe sobresalir en cuatro dimensiones: sostenibilidad ambiental y cambio climático, desarrollo urbano sostenible, sostenibilidad económica y social, además sostenibilidad fiscal y gobernanza.

Por otra parte, las universidades que enfatizan en la dimensión ambiental y de cambio climático, comprenden que la ciudad debe destacarse en tres pilares: en el manejo y consumo sostenible de recursos naturales, en la mitigación de gases de efecto invernadero y otras formas de contaminación,

junto con el uso de fuentes sostenibles de energía y en la reducción de su vulnerabilidad frente a los peligros naturales, así como su adaptación a los efectos del cambio climático, sin dejar a un lado el desarrollo urbano sostenible, por consiguiente las universidades cada una desde su punto de vista estratégicos visionan que la ciudad debe sobresalir en tres aspectos: en la planificación del crecimiento y la provisión de un hábitat adecuado para los ciudadanos, en la promoción de un transporte urbano sostenible y en garantizar el acceso a servicios públicos con condiciones adecuadas de cobertura, calidad y continuidad.

En la dimensión de sostenibilidad económica y social, la ciudad debe distinguirse principalmente en: la promoción de la competitividad y de un desarrollo económico local sostenible y el suministro de servicios sociales de calidad y niveles recomendables de seguridad ciudadana. Finalmente, una ciudad sostenible en materia fiscal y de gobernanza es aquella que sobresale en cuatro pilares: la generación de recursos propios para promover el desarrollo por medio de inversiones planificadas, eficientes y sostenibles, el manejo adecuado y transparente del gasto público, la gestión eficiente de la deuda pública y en la aplicación de mecanismos de gobierno modernos, eficientes que promuevan la participación ciudadana (BID, 2019).

El departamento de Sucre es uno de los departamentos con más bajos niveles de desarrollo, así como una de las zonas más golpeadas por la violencia, de acuerdo a esto la Universidad de Sucre junto con la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, apuestan a grandes retos para posicionar a la región y contribuir al desarrollo de la competitividad y el desarrollo social y sostenible.

La ciudad de Sincelejo, capital del departamento de Sucre, cuenta con una oferta educativa caracterizada por estar compuesta principalmente por las IES privadas y por una menor proporción por universidades públicas. Dentro de la categoría de IES de mayor tamaño se destacan la Universidad de Sucre y la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, las cuales cuentan con el mayor número de estudiantes en sus distintas modalidades y así mismo el mayor número de egresados que actualmente laboran en las organizaciones públicas y privadas, generando capital humano calificado y de esta forma contribuyendo a desarrollar distintas actividades económicas de la ciudad.



Estos factores contribuyen a la consecución de escenarios que apunten a mejorar la economía de la región no solo con pequeños esbozos en la generación de empleos dado que dicha ciudad abarca una de la economías informales más notoria de la región Caribe, sino también a través del emprendimiento, pues esta última ha sido una de los ejes fundamentales que han fomentado y que se ha forjado por parte de las IES en dicha región, la cual está generando sus frutos a través de egresados que inician con sus emprendimientos, producto de la formación en la academia, el objetivo ahora es lograr mantener dichos emprendimientos, compromiso que no es solo de la academia, es necesario dinamizar dos ejes fundamentales como son la Empresa - Estado, a través de políticas de fomento y apoyo al emprendimiento, mediante las alcaldías y la empresa privada, es así que lo que se inicia en la academia debe concretizarse por acción de los dos actores mencionados para activar el indicador económico siendo este uno de los elementos esenciales para genera sostenibilidad.

Por otra parte, es importante describir algunas actividades que ha desarrollado la Universidad de Sucre, por ejemplo brigadas ambientales que buscan generar cultura ambiental del educando y la población en general, así mismo estimular más compromisos de parte del sector empresarial y el estado, promoviendo el concepto de la sostenibilidad es asunto de todos y para poder avanzar en este proceso la academia debe seguir con pasos firmes y constantes en formar cultura social ciudadana con el fin que los educando sean los encargados de promover la sostenibilidad, bajo el concepto de una sociedad entendida y formada, es resultado de un desarrollo social sostenible, dado que puede comprender que la única forma de ser competitivo en el entorno es desarrollar la capacidad de reinventarse social económica y ambientalmente. De la misma forma la Universidad de Sucre promueve la contribución a la solución de problemas globales y locales en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS, por medio de actividades de docencia, extensión, investigación e innovación, a partir de iniciativas propias coordinadas y mediante oportunidades de cooperación. Adicionalmente, en el Plan Estratégico de la Universidad de Sucre (2016-2020), se mencionan otras actividades que la Universidad de Sucre ha promovido:

- Edificaciones diseñadas teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad y eficiencia energética.

- Potencia la aplicación de medidas de movilidad sostenible (bicicletas públicas).
- Renovación eficiente del parque automotriz.
- Campaña de sensibilización para reducir el consumo.
- Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control.
- Reforestaciones.
- Programas de Ingeniería agrícola e ingeniería agroindustrial.
- Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.
- Sistema de monitoreo de calidad del aire.
- Estaciones meteorológicas.
- Cultura de emprendimiento.
- Estimular y asesorar a la asociatividad en el sector privado.
- Inclusión desplazados.
- Empleo productivo y de calidad.
- Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Incentivar el uso de la bicicleta y la caminata como medio de transporte urbano.

Del mismo modo, la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre – Corposucre, a través de su plan misional, genera aportes como academia contribuyendo al cumplimiento y al desarrollo sostenible, generando reflexiones que apuntan a mejorar las condiciones de calidad de vida de la población; considerando que tienen un papel muy importante en la generación de una educación mucho más incluyente, no solo de género sino también a nivel social. Algunas de las actividades más destacadas desarrolladas por Corposucre son:

- Campañas de sensibilización y educación ambiental.
- Campaña de sensibilización para reducir el consumo.
- Optimizar y mejorar la capacidad de la institucionalidad en las áreas de planeación y control.

- Sinergias en articulación entre sector público, privado y universidades.
- Cultura de emprendimiento.
- Inclusión desplazados.
- Promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Adicionalmente, las IES en Sincelejo han venido realizando un aporte importante a la sostenibilidad por medio de sus actividades como investigación y proyección social, logrando de esta forma impactar de una forma directa a la dinámica de la ciudad. En este sentido, se puede destacar la gestión que han venido desarrollando CECAR que, por medio de sus procesos de proyección social, cuenta con distintos consultorios enfocados a servir en áreas sociales y económicas de mucha importancia para Sincelejo, como el consultorio jurídico que ofrece espacios de conciliación, orientación y asesorías en temas jurídicos de forma gratuita. Así mismo, el Consultorio Empresarial ha venido impartiendo charlas para mejorar la competitividad de microempresarios de distintos sectores, en especial el caso más reciente de acompañamiento empresarial brindado a empresarios del sector Apícola de Sucre, que logró el mejoramiento de los procesos comerciales de estas empresas.

La Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, se han esforzado en implementar proyectos que permitan generar un impacto económico social y ambiental en la región. Algunos de esos proyectos han sido financiados por Colciencias, Proyectos con financiación externa (SGR, SGP, C.I), que se gestan desde los diferentes Grupos de Investigación y que tienen un impacto social a través de las diversos Centros de Proyección Social y Emprendimiento como lo son: el Centro de Familia, el Centro de Atención Socio Jurídica a Víctimas del Conflicto, el Consultorio Arquitectónico, el Centro de Emprendimiento, la Oficina de Transferencia Tecnológica – OTRI, la Agencia de Inversión y las Actividades de la Academia y la proyección social. ( Condiciones de calidad para la renovación de registros calificado Programa de Administración de Empresas 2019)

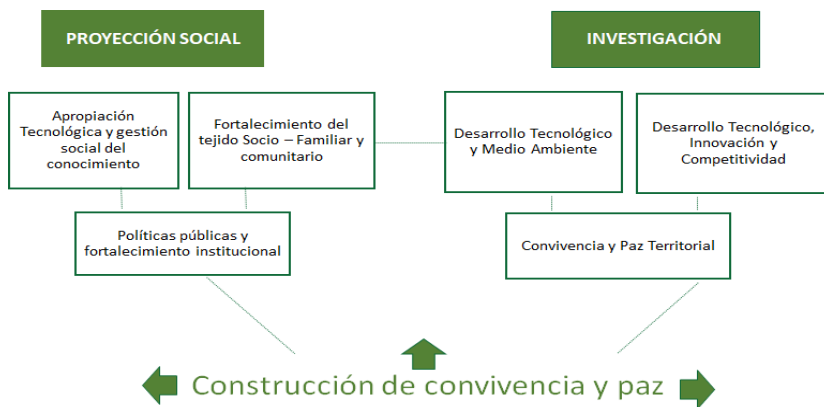
Los resultados de este proceso están encaminados a la Innovación Empresarial e Innovación Social de acuerdo a esto se cita el modelo implementado por la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR el cual busca genera un impacto sostenible en la región.



**Figura 1.** Modelo de Vicerrectoría CTeI – CECAR

Condiciones de calidad para la renovación de registros calificados programas de Administración de Empresas 2019 Vicerrectoría CECAR.

Es relevante establecer que las IES han evolucionado para adaptarse las nuevas tendencias y necesidades del entorno, en ese sentido han comprendido que tanto la investigación como a proyección social apuntan a un solo objetivo, generar sostenibilidad. De acuerdo a esto, se han aportado resultados por las IES, que van permeando en indicadores que muestran el impacto de la oferta de estas instituciones, por lo que es necesario dejar por sentado que en la medida que las IES generen mayor capacidad de oferta en sus programas académico recibirán mayores ingresos a la hora de captar estudiantes, dichos ingresos permitan el desarrollo en sus programas de proyección social e investigación contribuyendo al desarrollo ambiental de la región.



**Figura 2.** Articulación Investigación y Proyección Social. CECAR.

Fuente: Vicerrectoría de CTeI, 2019.

Producto de este proceso (investigación - proyección social) es la concretización de centros desarrollados que buscan generar desarrollo social, los cuales se encuentra evidenciados como en el Centro de Orientación Socio Jurídica a Víctimas del Conflicto Armado (COS), el cual contribuye al restablecimiento de los derechos y al desarrollo humano y social de las víctimas, mediante la atención y el acompañamiento psicosocial y jurídico. Este ofrece los servicios de: Atención integral bio-psicosocial y jurídica, Fortalecimiento institucional, social, comunitario y organizativa, Investigación y sistematización de problemáticas o líneas de interés institucional, Gestión del servicio a través del Sistema Nacional de Atención Integral a Víctimas (SNARIV). En la misma dirección encontramos el Centro de Familia, es una unidad de servicios para la atención, orientación y acompañamiento a las familias y las comunidades. Se ofrecen los servicios de: desarrollo familiar con enfoque comunitario, aplicación de pruebas psicológicas, investigación y sistematización de la problemática familiar.

Analizando otra dimensión, encontramos otros foco de impacto ambiental como lo es el consultorio arquitectónico cuya objetivo busca implementar nuevas prácticas urbanística dado que Sincelejo es una ciudad en vías de desarrollo carente de una infraestructura apta ante la nuevas necesidades de una ciudad desarrollada amigable al medio ambiente, en ese sentido encontramos servicios ofrecido través del consultorio arquitectónico como; asistencia técnica y orientación en la elaboración de esquemas básicos, proyectos arquitectónicos para personas y comunidades. Asesorías con el soporte técnico para la realización de obras, orientación en el diligenciamiento de los documentos que debe presentar el solicitante ante las curadurías urbanas. Gestión con comunidades en la reglamentación, seguimiento y evaluación de proyectos de carácter social entre otros

Por último, si bien todos estos servicios ofertados contribuyen a aportar a la sostenibilidad en la ciudad de Sincelejo, para que exista sostenibilidad es necesario del componente económico y son las empresas las que dinamiza dicha economía, aspecto que es indispensable en la ciudad de Sincelejo dado que es una ciudad de economía informal, donde existen pocas empresas, en ese sentido las IES han identificado dicha necesidad creando extensiones apuntando a mejorar el aspecto empresarial a través asesoría empresariales como el consultorio empresarial que se crea para contribuir al fortalecimiento del sector empresarial de la Región. Ofreciendo

los servicios de: Asesoría empresarial, Organizacional, Administrativa y Económica. Asesorías Contables y tributarias Financieras y Valoración de empresa, asesorías Laborales, contratos, liquidaciones y aportes de nómina, asesorías Económicas, análisis de políticas sectoriales y gremiales. Dirección y Organizaciones de empresas y productos turísticos. (Condiciones de calidad para la renovación de registros calificado programas de Administración de Empresas 2019 Vicerrectoría CECAR)

Dentro de los resultados de los últimos 6 años cabe destacar que a la fecha se han atendido 15 municipios, la cifra de personas atendidas en los diferentes centros de atención, se han fortalecido 45 organizaciones sociales, se han asesorado y formalizado 68 empresas, se han establecido 2 redes regionales y se han desarrollado 57 alianzas y articulaciones.

### **Consideraciones finales**

La educación superior cumple un papel fundamental en la formación de los futuros individuos, que apoyarán el desarrollo sostenible de las naciones. Del mismo modo la formación de estos individuos desde la educación superior, debe estar orientada por la necesidad de obtener un conocimiento pertinente. En ese sentido el desarrollo sostenible se presenta como una estrategia conveniente para garantizar hasta cierto punto un mundo solidario y justo. Igualmente, la extensión universitaria es un proceso que tarde que temprano conllevaran al cambio constante en nuestras sociedades debido a la gestión del conocimiento que brotan de ellas, es por eso que para las universidades se hace imperativo la necesidad de estar en constante contacto con esa realidad a través de la extensión universitaria.

Las IES poseen históricamente un papel importante en el desarrollo de las ciudades, al proveer de personal capacitado para cumplir en las diferentes áreas económicas, aportando no solo su conocimiento, sino también la formación integral que permite generar seres sociables, con responsabilidad ciudadana, No obstante, no existe una IES, que pueda proclamarse cumplidora de todas las cualidades de integralidad que apunte de forma general al desarrollo sostenible de una ciudad, dado que esta responsabilidad no dependen solo de la academia o de una IES en particular, pues para generar sostenibilidad es necesario del dinamismo sincronizado de todo un sistema

que involucre academia , empresa estado y sobre todo la sociedad como parte viva y consiente del proceso, pues una sociedad con identidad es la que es capaz de generar escenario de desarrollo imaginable.

A pesar de las limitaciones, se puede afirmar que las IES han contribuido al desarrollo sostenible de la ciudad de Sincelejo, pues aseverar que instituciones universitarias como CECAR y la Universidad de Sucre no han contribuido al desarrollo de la ciudad sería como negar los 3.000 egresados que estas IES generan cada año, los cuales el 50% contribuyen directa o indirectamente a generar una de las dimensión de la sostenibilidad, ya sea en plano económico generando nuevos empleos o en el plano social y ético a través de sus contribuciones en la formación de personas competentes laboralmente, íntegras y con responsabilidad ciudadana. Su aporte ha sido cada vez más significativo por las alianzas y sinergias que se vienen adelantando con más frecuencias con las entidades locales y regionales que conllevan al bienestar general de la comunidad.

Por tanto, las universidades que tienen mayor protagonismo en la ciudad de Sincelejo han logrado dar algunos pasos en cuestión de campañas que promueven la cultura ambiental del educando y la población en general, considerando, por otro lado, que falta más compromisos de parte del sector empresarial y el Estado, dejando en claro que la sostenibilidad es asunto de todos y para poder avanzar en este proceso la academia debe seguir como lo ha venido haciendo, pero con pasos firmes y constantes hacia una cultura de sostenibilidad, bajo la misma convicción de que una sociedad entendida y formada, es resultado de un desarrollo sostenible.

## **Referencias**

- Alba, D. (2017). Hacia una fundamentación de la sostenibilidad en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 73, 15-34.
- Aspin. D, Chapman. J, Hatton. M, Sawano Y. (2001). *International Handbook of Lifelong Learning*
- Berta, A, (2019). La contribución de la universidad al desarrollo humano, bienestar y ciudadanía global: una mirada cualitativa. *Universitat de les Illes Balears*.
- Callejas Restrepo, M., Sáenz Zapata, O., Plata Rangel, Ángela, Holguín Aguirre, M., & Mora Penagos, W. (2019). *El compromiso ambiental*



- de instituciones de educación superior en Colombia. *Praxis & Saber*, 9(21), 197 - 220.
- Díaz-Barriga, Frida (2006). Enseñanza situada: vínculo entre la escuela y la vida. México: McCraw-Hill. 171 pp.
- Jeroen. Bergh, (1996). An Overview of Methodological Approaches in the Analysis of Trade and Environment'. Issue 1, pp. 143-167. 30 *Journal of World Trade*,
- WCED, (1987). The World Commission on Environment and Development, New York:
- Farrell, A. and Hart, M. (1998) What Does Sustainability Really Mean? The Search for Useful Indicators. *Environment*, 40, 4-9.
- Matarrita, R. y Navas. Indicadores que sustentan el desarrollo sostenible y su presencia en los programas de estudio de las materias básicas del III Ciclo. Tesis para optar al grado de Maestría en Ciencias de la Educación. Universidad de Costa Rica. 1966.
- Didriksson, A. y Herrera A. (2008) Informe Mundial sobre la Educación Superior [en prensa], GUNI, Barcelona
- La Sabana De Sincelejo y Corozal, Territorio Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Gobierno Municipal de Sincelejo (2019).
- Melo-Becerra, L, Ramos-Forero, J. y Hernández-Santamaría, P. "La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia". *Revista Desarrollo y Sociedad*, n° 78 (2017): 59-111.
- Muñoz, M. (2015). Los dilemas del desarrollo sostenible. Bogotá. Universidad del Rosario.
- Pérez. M, Velasco. A, Avendaño. J, Martínez. K, Educación media superior y desarrollo sustentable en las ciudades del estado de Oaxaca, México.
- Plan de desarrollo municipal (2016-2019). Sincelejo ciudad con visión.
- Plan de desarrollo departamental (2016-2019). Sucre Progresá en Paz.



# Capítulo 8

# Movimientos Sociales y Participación Política en Venezuela de los siglos XX y XXI

Estelio José Angulo<sup>1</sup>  
Enadis Ester Vargas Hernández<sup>2</sup>  
Mireya Salas de González<sup>3</sup>  
Miguel Negrón<sup>4</sup>

## Resumen

Con el propósito de generar análisis teórico social referente a los movimientos sociales y participación política en Venezuela a partir de los años 90, se desarrolla un estudio con metodología de investigación cualitativa, basado en posturas teóricas, elementos históricos y bases legales que explican ambas variables. Los resultados presentan características principales de las nuevas formas de organización de los movimientos sociales en Venezuela y Latinoamérica, considerando su planificación, articulación y acción y resaltando la vinculación con la participación política en los Siglo XX y XXI, que permitan informar, sensibilizar e incorporar a la comunidad en la gestión de estas entidades, de manera provechosa.

**Palabras clave:** Movimientos Sociales, Participación Política, comportamiento colectivo.

---

1 Docente investigador en la Universidad de Córdoba, Colombia. Correo: [estelioangulo1849@gmail.com](mailto:estelioangulo1849@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/000-0002-5941-2355>

2 Docente Universidad de Córdoba. Doctora en Ciencias de la Educación. Magíster Ciencias de la Educación. Licenciada en Ciencias Sociales. Correo: [enadisvh@gmail.com](mailto:enadisvh@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2025-9429>

3 Investigadora adscrita al Centro de Investigaciones y Desarrollo de Bioingeniería de la Costa Oriental del Lago (CIDIBICOL-Universidad Politécnica Territorial Zulia UPTZ) y al Centro de Estudios e Investigaciones Socioeconómicas y Políticas (CEISEP-UNERMB). Directora del Centro de Asesorías Educativas (CEASE). Correo: [mireyafine@gmail.com](mailto:mireyafine@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7740-8723>

4 Docente investigador en la Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Profesor titular (jubilado) en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Correo: [miguelnegrongf@gmail.com](mailto:miguelnegrongf@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3054-0457>

## **Abstract**

With the purpose of generating a theoretical social analysis on social movements and political participation in Venezuela from the 90s, a study with a documentary qualitative research methodology is developed, based on theoretical positions, historical elements and legal bases that explain both variables. The results present main characteristics of the new forms of organization of social movements in Venezuela and Latin America, considering their planning, articulation and action and highlighting the link with political participation in the XX and XXI century, that allow to inform, sensitize and incorporate the community in the management of these entities, in a profitable way.

**Key words:** Social movements, political participation, collective behavior.

## **Introducción**

En la dinámica mundial, un movimiento social es la agrupación informal de individuos u organizaciones orientadas a transformar la realidad social a través de socio-políticos. Un ejemplo significativo fue el Movimiento por los Derechos Civiles en Estados Unidos caracterizado por una larga lucha, no violenta, para extender el acceso pleno de los ciudadanos a los derechos civiles en el sur de ese país.

Las crisis sociales que se han venido desarrollando a nivel mundial es la principal causa del surgimiento de los movimientos sociales en su propósito de lograr el cambio social desde la perspectiva de diversas orientaciones ideológicas políticas ya sean revolucionarias o reaccionarias.

Conceptualizar los movimientos sociales es un acto complejo por la diversidad de posturas en relación con la temática. Considerando aportes de diferentes autores que los describen como procesos de acción colectiva en búsqueda de un cambio social, donde los grupos de individuos u organizaciones se reconocen con categoría social al compartir intereses, valores, aspiraciones y metas. (De Souza Santos, 2005; Álvarez, 2007)

Para los sociólogos, una postura relevante es la de Smelser (1989) cuya interpretación del concepto responde a la naturaleza del trabajo mancomunado, en sistemas sociales y políticos que se transforman con más lentitud que

la sociedad. Este enfoque identificado con viejas respuestas funcionalistas, no considera los contextos históricos específicos en que se desarrolla la acción social.

Por su parte, Zubero (1996) expresa que los movimientos sociales son escenarios diferenciados de la lucha de clases y de una concepción de poder a la manera foucaultiana; con ello resalta el sentido de solidaridad, responsabilidad y autoayuda que caracteriza a estos movimientos de acción política concreta en la cotidianidad de una vida normal.

Desde otro punto de vista, se considera la participación política, como la acción de los ciudadanos, y todas las personas que deben influir en el proceso político y en su resultado; en forma general se entiende como algunas prácticas de los ciudadanos destinada a actuar en el proceso político y en sus efectos. (Anduiza y Bosch, 2004).

Asimismo, se ha de considerar como acciones orientadas a la nominación de cargos públicos, la exposición, desarrollo y práctica de políticas públicas y la labor de otros actores políticos destacados. Este tipo de participación demanda una conducta pública o colectiva notoria, por parte de los ciudadanos.

En la actualidad, en Latinoamérica las políticas sociales abren el compás de participación al colectivo comunal, lo cual conlleva a fortalecer el interés en la relación del escenario político, la gestión ambiental urbana, y la contribución de la participación activa de la ciudadanía, como un importante desafío dentro de la administración pública con sentido democrático y de institucionalización.

La historia de los movimientos sociales y la participación política en Venezuela no dista mucho de otras en Latinoamérica, donde las organizaciones sociales se crean a partir de los partidos políticos de acuerdo a las necesidades colectivas. En el inicio del siglo XX fueron los primeros partidos políticos integrados y formados por movimientos estudiantiles, quienes crearon movimientos sociales como los de campesinos y organizaciones como sindicatos, así como otros dentro de la sociedad del momento. (Fermín, 2007).

Por ende, este modelo basado en el leninismo de los partidos, fue consolidado hasta en las organizaciones de izquierda que constituyeron diversos frentes para organizar a las masas. Concretamente en la Venezuela de los años 60, fue desde el interior de las universidades donde se impulsó la lucha armada y los movimientos sociales.

En la sociedad venezolana, puede percibirse a grandes rasgos que desde 1999, las iniciativas del gobierno nacional se orientaron a dismantelar algunas de las estructuras tradicionales en las organizaciones y rescatar otras para rediseñar nuevas esferas de participación del pueblo que lograran consolidar los cambios planificados.

Estas iniciativas, se evidencia en el Movimiento MBR-200, que fueron los primeros núcleos militares que permitieron organizar el intento de golpe de estado de 1992, como un mecanismo cívico-militar generado del posterior proceso revolucionario que comenzó con la toma del poder en 1999 y del nacimiento de los Círculos Bolivarianos, incorporando la necesidad de formación, debate y acción propositiva de quienes apoyan el proceso en su medio local, como medio de participación política. Más tarde, se constituyen en una política de estado, con la formación de otras estructuras menores agregadas al desarrollo de las políticas públicas. De esta manera, nacen los Comités de Tierra Urbana y Rural en el marco de las políticas de vivienda; los Comités de Salud, programa Barrio Adentro, los Comités de Alimentación MERCAL, los Comités de Protección social para apoyar la Misión Negra Hipólita y otros programas, acciones que promovían las tradicionales estructuras de juntas parroquiales y centros municipales de atención integral.

Bajo la ideología de que una sociedad sin discrepancias es una utopía; el estudio de todos estos procesos, refuerza la importancia del surgimiento de los movimientos sociales como oxigenante del sistema democrático. La desmedida politización de los problemas sociales son característicos de políticas en evolución hacia la consolidación de democracias, donde los movimientos sociales tienen mayor presencia y protagonismo, en detrimento de conflictos ideológicos.

Por otra parte, tal como lo expone Adell (1993:179) “una cierta despolitización, es incluso positiva si con ella aumenta la fluidez participativa asociativa o individual a través de otros cauces” entre los cuales incluye la participación electoral, asociaciones de amas de casa, consumidores, deportivas, juntas de arbitraje, iniciativas legislativas populares, mesas de negociación, afiliación a ONGs”, entre otras.

Por lo general, la forma de una comunidad organizada en movimientos sociales y grupos de presión, de manifestar pública y pacíficamente su

disconformidad con asuntos que atañen a su calidad de vida y proponer sus demandas en medio de una democracia participativa; pueden llegar a convertirse en conflictos, debido a maneras discordantes de tratar las divergencias.

En este sentido, las movilizaciones sociopolíticas no son un fin en sí mismas, sino que debieran ir acompañadas de otras formas de participación institucionalizada y más o menos convencional como asambleas, huelgas, paros, recogida y entrega de firmas, celebraciones, parodias y actividades festivas, envíos masivos de cartas, negociaciones y de presión no institucionales e incluso violentas, boicots, sabotajes, desobediencia civil, huelgas salvajes, violencias sobre bienes o personas, entre otros.

Por ello, surge la necesidad de realizar una investigación cuyo propósito es generar análisis teórico social referente a los movimientos sociales y la participación política en Venezuela a partir de los años 90; mediante el cual se logre dotar de mecanismos para informar, educar, sensibilizar e incorporar activa y proactivamente a la comunidad, en la gestión de los movimientos sociales en la participación política venezolana, hacia la búsqueda del desarrollo en óptimas condiciones de vida para la sociedad venezolana.

## **Referentes teóricos esenciales**

### **Movimientos sociales**

Existe una gran brecha generacional que divide los movimientos sociales entre viejos y nuevos. Los viejos están asociados a los movimientos obreros, anticolonialistas, estudiantiles; mientras que en los llamados nuevos se destacan los que han emergido en las últimas décadas como los derechos humanos, ambiente, mujeres, paz, entre otros. En virtud de ello, se resalta el movimiento del NO al Tratado de Libre Comercio (TLC), el cual constituye un referente para los nuevos movimientos sociales a nivel mundial.

De acuerdo con el análisis del concepto referido por varios autores, estos coinciden en la reunir alrededor de la definición, ciertas características compartidas como la diversidad de voces e identidades, participación significativa de la clase media, de personas jóvenes y con niveles altos de educación formal, tendencia a funcionar de forma horizontal y descentralizada

y con formas participativas de toma de decisiones. (Camacho, 2004; De Souza, 2005; Heywood, 2002; Kaldor, 2003; McDonald, 2006 y Olesen, 2002).

Con relación a los movimientos sociales, varios autores hacen énfasis sobre la disponibilidad de los recursos y la oportunidad de tener ventaja política en los contextos de su accionar, tal es el caso de Tilly (2004) quien refiere que estos enfoques tienden a enfatizar los aspectos racionales, las motivaciones egocéntricas y los aspectos materiales incluyendo los aspectos organizativos dentro de estos últimos. Desde distinta perspectiva, otros autores, prefieren enfatizar en los procesos no materiales enmarcados en la construcción de movimientos sociales enfocándose en la creación de identidades colectivas y su visión compartida en base a sus problemáticas sociales como principio de sus acciones en colectivo, como la lucha por redefinir, extender y profundizar las nociones de lo que significa la política, lo público, la democracia y la participación política. (Álvarez, Dagnino y Escobar, 1998; citados por Olesen, 2005, Angulo, Acurero & Salas, 2017)

### **Evolución en la historia de los movimientos sociales en Latinoamérica**

El análisis de los movimientos sociales se enmarca en una sociedad civil, definida por Montesino (2008) como el conjunto de habitantes que desarrolla sus actividades habituales en medio de lo laboral, familias y social desde diversos ámbitos e interrelación con otros actores institucionales como el Estado, el mercado y el régimen político.

En el caso de Argentina, los Montoneros, es un movimiento social iniciado por jóvenes políticos de la organización conservadora Acción Católica (AC) y otras procedencias partidistas, en tiempos de conflictividad social, específicamente en el año 1970 luego de que el general Juan Carlos Onganía, al mando de las fuerzas armadas, tomara el poder por la fuerza.

Tiempo después este movimiento se identificó ante una postura política mezcla entre la guerrilla urbana propiciada por el Che Guevara y su teoría del foco, y las motivaciones de las luchas peronistas. Los Montoneros efectuaron acciones armadas y violentas de manera efectiva desde 1969 hasta el año 1976, reconociendo haber llevado a cabo unas 400 operaciones y haber matado o lastimado a unos 300 empresarios.

Por otra parte, en Bolivia surgieron los movimientos contra la privatización del agua. En la primera década del siglo XXI se han vivido dos de las crisis más violentas acaecidas en Bolivia, entre abril del año 2000 y junio del año 2005, en las denominadas guerra del agua y guerra del gas, dos acontecimientos que han confirmado la tradicional inestabilidad boliviana y cuyos dramáticos sucesos acaecieron en la dupla de ciudades de Cochabamba-El Alto, así como en El Alto-La Paz respectivamente. En el caso del agua, en el año 2000 en Cochabamba se desarrolla una protesta en reclamo por la venta de la compañía de agua de ese país, propuesta del Banco Mundial de entregar el control de la empresa de agua boliviana en la época del gobierno de Hugo Banzer a la empresa Aguas del Tunari, constituida por capital privado internacional que incrementaría las tarifas. Esto provocó que se formara el movimiento Coordinadora de Defensa del Agua, que alentó una huelga de cuatro días y que paralizó la ciudad de Cochabamba. Otras acciones se sumaron a esta entre el movimiento social y las fuerzas armadas del gobierno arrestando a varios líderes; sin embargo, se retiró el proceso de privatización y las huelgas cesaron ante la certeza de que la privatización tanto en Cochabamba como en el campo ya no se llevaría a cabo.

Otro de los movimientos sociales surgidos en Latinoamérica fue el Movimiento de los Sin Tierra (MST) de Brasil, se inscribe en un tipo de proceso conocido e iterativo que en la historia humana se conoce como la usurpación de tierras, resistencia y recuperación de ellas. Este movimiento, que a la fecha anota un par de décadas de existencia, cuenta con una serie de victorias y derrotas en pro de su cometido por conseguir que la tierra quede en manos de las que la trabajan. La génesis del MST se encontraría en un problema de distribución desigual de la tenencia de la tierra, consecuencia a su vez de un proceso de modernización en el campo. La evolución de los acontecimientos ha definido la expulsión de los campesinos de sus tierras, situación que no es nueva y se tiende a repetir en distintos lugares. En palabras simples, el MST nació para luchar por la recuperación de tierras, pero su origen exacto como otros movimientos sociales no tiene fecha ni circunstancia precisa que lo determine. A pesar de tratarse con toda probabilidad de un nacimiento que fue observado en distintos lugares simultáneamente, los sucesos que lo han envuelto comenzaron a producirse a partir del año 1978.



Finalmente, se trae a consideración los movimientos sociales en Perú y Chile. Las llamadas invasiones peruanas, fueron movimientos sociales relacionados con la falta de vivienda. Revela un drama humano que se manifiesta a partir de la informalidad e ilegalidad con que deben convivir día a día hombres y mujeres que luchan por salir de la pobreza. Las invasiones violentas, por otra parte, se habrían caracterizado por no existir una relación previa entre pobladores y propietarios del terreno. Las acciones de fuerza, se producen luego de una concienzuda planificación, a través de asambleas o reuniones generalmente de personas de una misma vecindad. En cuanto a las invasiones paulatinas se producen gradualmente sobre asentamientos ya existentes, por lo general, de rancherías anexas a fundos o haciendas, o de campamentos mineros, donde el propietario del terreno tiene una relación particular con los ocupantes (son sus empleados o arrendatarios), razón por la cual en un principio no tiene interés en desalojarlos. Debido a la acción contundente de los movimientos sociales peruanos al respecto, la invasión terminó por consolidarse desde el punto de vista tanto físico como moral.

Cerrando este apartado, se razona que el concepto de movimiento social parece incluir de hecho la inquietud de un grupo de personas interesadas en alcanzar una meta u objetivo común a través de ciertas acciones enérgicas y provocativas. Sin embargo, cabe reconocer que esto no tiene por qué incluir un componente violento, de naturaleza punitiva o coercitiva, para alcanzar determinados logros. Tal es el caso de los movimientos sociales pacíficos en Chile. Son muchos los ejemplos en la historia pasada y reciente que demuestran la existencia de un amplio espectro de organizaciones humanas, orientadas a metas de distinto tipo en materia cultural, deportiva, religiosa o social, que lo hacen con determinación, fuerza y hasta presencia, pero no necesariamente con violencia. Al contrario, gran cantidad de organizaciones de todo tipo, no necesariamente multitudinarias, entre ellas de tipo religioso, de ayuda al prójimo, de confraternidad vecinal, tratan de alcanzar fines importantes que pueden determinar una buena parte de la calidad de vida de una sociedad.

Al concentrar las miradas a los movimientos sociales hacia el actual tiempo y lugar, es posible observar en la realidad chilena múltiples asociaciones, clubes, institutos, academias y otras unidades relacionadas con temas de calidad de vida y resueltos a través de iniciativas vertidas desde la sociedad civil. Estas agrupaciones de carácter solidario, lúdico, recreacional u otros, se

han conocido también como instituciones del tercer sector. En Chile se han encontrado diversos grados o formas de asociatividad en organizaciones civiles pertenecientes a las comunas de Cerro Navia y La Florida en la Región metropolitana. En la primera de ellas, el esfuerzo colectivo y la búsqueda de una memoria activa condicionarían una tendencia asociativa bastante fuerte. Contrariamente en el segundo caso de la comuna de La Florida, como consecuencia del aumento de ingresos por crecimiento económico, el mayor status económico, la presencia de un gran centro comercial y un mal en el que las familias pasean y consumen, no se generaría en la población una tendencia a la asociatividad como en el caso anterior.

Los trabajos desarrollados por muchas instituciones del tercer sector en el ámbito de las necesidades sociales de prioridad baja y media no sólo se caracterizan por su gran amplitud y variedad, sino por una entusiasta y abnegada labor. Al trabajo voluntario o profesional realizado debe agregarse una buena cuota de cariño por el prójimo y gran sentido de solidaridad.

### **Evolución en la historia de los movimientos sociales en la República Bolivariana de Venezuela**

La historia de Venezuela presenta a los movimientos preindependentista e independentistas a partir de 1770 hasta 1824. Durante la época colonial se venía dando un proceso de cambio debido a las rivalidades existentes entre las clases sociales. Se negaban los atributos de las personas, se mantenían privilegios y discriminaciones, especialmente a través de la esclavitud, se desconocía la igualdad y la libertad.

En el orden político los peninsulares tenían todo el poder. La corona española representaba desde los inicios de la colonia su autoridad con los cargos de Virrey, Capitanes Generales, oidores, gobernadores y autoridades eclesiásticas, militares y de hacienda, cuyos ocupantes eran designados por la corona y enviados directamente de España. A su vez, los blancos criollos no podían participar del gobierno. Sólo lo hacían en los cabildos de las ciudades. Esta discriminación traía descontentos entre los criollos, pues ellos se consideraban con más derechos que los peninsulares para gobernar en territorio colonial.

En el orden social, los criollos eran una clase rica, inteligente y culta y en muchos aspectos se consideraban superiores a los blancos peninsulares. En lo económico, ya que los blancos criollos eran descendientes de los

españoles, gozaban de una serie de privilegios. Eran dueños de haciendas, de la producción agrícola y ganadera, de los esclavos y del pequeño comercio.

Los Comuneros, constituyeron un movimiento organizado en los estados Táchira, Mérida, Maracaibo y Trujillo. Su principal líder, Juan José García de Hevia, fue un auténtico revolucionario popular. Su lema era: Viva el Rey, muera el mal gobierno. Su objetivo fue eliminar los derechos con que los recaudadores obligaban al pueblo a pagar impuestos. Esta revuelta es la continuación de los Comuneros del Socorro, que en esa localidad neogranadina combatió contra los impuestos y obtuvo las incumplidas Capitulaciones de Zipaquirá.

En San Antonio, San Cristóbal, Táriba, Bailadores, Lagunillas, Ejido, Mérida, entre otros; se pronunciaron las mujeres y los hombres ante las injusticias del gobierno. El gobernador de Maracaibo, a cuya jurisdicción pertenecía el Táchira, tuvo que someterse a la turba, prometiendo suspender el cobro de contribuciones. Desde Mérida se invita a sumarse a la protesta. Fue el cabildo de Trujillo, en el acta de la Mesa de Esnujaque del 16 de agosto, quien respondió negativamente a los cabecillas de los comuneros merideños, en el que se demostró que la lucha por la igualdad y la justicia era una decisión irreductible, contraía al vasallaje y dispuesta al sacrificio. **(Veracoechea y Yépez, 2001).**

Otros movimientos sociales precursores de la independencia, registrados en la historia de Venezuela, fueron: la insurrección de José Leonardo Chirinos en 1795; la insurrección de Pirela en 1799; Intentos de Francisco de Miranda en 1806; entre otros que debido a las crisis sociales y políticas y los conflictos bélicos que sacuden al mundo occidental independencia de Estados Unidos, Revolución Francesa, guerras del imperio napoleónico agitan profundamente a Venezuela y contribuyen a la maduración del sentimiento nacional.

## **Participación política**

Las posturas conceptuales de la participación política se dividen en liberales y neoliberales, lo que la limita en ámbito de acción a los procesos electorales y participación en partidos políticos. Lo que reduce esta participación en el voto, lo cual excluye a las acciones colectivas de la consideración de ser sujetos y prácticas políticas.

En relación con la perspectiva liberal Dagnino (2005) explica la noción de ciudadanía como el reclamo para acceder, de inclusión, de membrecía y pertenencia a un sistema político dado. Lo que está en juego es en realidad el derecho a participar en la misma definición de ese sistema, para definir lo que queremos ser miembros. Por ende, la práctica de la Participación política desde el principio de ciudadanía implica procesos sociales en los que los marginados en una sociedad, luchan por evidenciar sus visiones del mundo, protegiendo sus intereses y buscando ante los poderes que los oprimen, alcanzando la transformación social. (Isin y Wood, 1999; Hickey y Mohan, 2005).

En cuanto al principio de la cultura, la participación política incluye a los actores políticos como agentes culturales, ya que no solo luchan por mejorar sus condiciones materiales y por fines instrumentales, sino que también producen, reproducen y cuestionan representaciones hegemónicas de la realidad. (De Souza, 2006; Smith et al, 2008).

La participación política, no solo es una acción inherente a los ciudadanos, la misma debe asociarse con los grupos sociales que promueven una filosofía de vida en función a sus intereses. Concebida como un medio para alcanzar sus objetivos sociales, como mecanismos que interfiere en la toma de decisiones del poder político. A partir del siglo XX, la participación política se ha abordado tanto desde una perspectiva normativa como desde una perspectiva empírica. Las normativas se centran en el establecimiento de juicio de valor: quiénes deben (y quienes no deben) participar, de qué manera participar (y de qué manera no se debe), con qué frecuencia entre otros. Mientras que las empíricas se centran en el estudio de aspectos de la observación, de la realidad, analizando datos sobre quién participa, y cómo por qué, y con qué consecuencia lo hace.

## **Metodología**

Metodológicamente el estudio se ubica en un paradigma pospositivista. En cuanto al enfoque epistemológico, se relaciona a una investigación cualitativa valorada por Martínez (2006) como aquella vivida y observada por el hombre; sus ideas, impresiones y motivaciones, a través de la cual trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura

dinámica, aquella que da razón plena de su conducta y manifestaciones. En el mismo orden de ideas se identifica con un diseño documental holístico, en el cual el proceso de indagación es flexible y se desenvuelve entre eventos, interpretación, desarrollo de la teoría y análisis de contenidos. (Hernández, et. al. 2006).

En este sentido, se estudian los movimientos sociales y la participación política como un todo, pero considerando aspectos muy importantes como datos e informaciones pertinentes, que son recogidos de documentos elaborados y procesados con anterioridad al trabajo en desarrollo; con la finalidad de elaborar un marco teórico conceptual para formar un cuerpo de ideas sobre la temática (Hernández et al, 2006) para aumentar el grado de certeza de la información reunida.

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de las fuentes constitucionales, legales, doctrinales y teóricas disponibles, relacionadas con los movimientos sociales y participación política en Venezuela en el período 1999-2013. Mientras que como técnica se utilizó el análisis documental consistente en la revisión de los documentos, para internalizar su contenido determinante de las categorías y subcategorías específicas, permitiendo definir datos que tienen inherencia con el problema de la investigación (Méndez, 2001) incluyendo la opinión del investigador como elemento de aporte a la discusión. Por lo tanto, se definieron dos categorías movimientos sociales y participación ciudadana; analizando en ambas las subcategorías: Principios Fundamentales, Derechos Humanos y Garantías de los Deberes, Poder Público, Poder Ciudadano, Defensoría del Pueblo y Poder Electoral.

## **Resultados y discusión**

Los resultados de la investigación se fundamentan en el análisis comparativo de las bases teóricas mediante varios autores que responden a la línea de investigación, así como documentos legales, acoplando la información analizada en una matriz conformada por autor, postura social, postura política, postura cultural para los movimientos sociales en su conceptualización, los movimientos sociales en Latinoamérica en su historia, bases constitucionales de los movimientos sociales en Venezuela. Así como también, las bases constitucionales de la participación política en Venezuela, miradas sobre

los postulados teóricos de la participación política (mirada filosófica, social, cultural, constitucional, y la mirada del investigador).

Los autores analizados en cuanto a los movimientos sociales fueron Tilly (2004), Álvarez, Dagnino y Escobar (1998), Pasquino (1999) y Smelser (1989) siendo este último el de mayor representatividad en la postura social tratando los movimientos sociales como comportamientos colectivos que se manifiestan cuando hay condiciones de tensión, antes que los medios sociales hayan sido movilizados para actuar de forma específica junto a las causas de tal tensión. Mientras que Álvarez et al (1998) resaltan en la postura política definiéndolos como la lucha por redefinir, extender y profundizar las nociones de lo que significa la política, lo público, la democracia y la participación política. Así como en la postura cultural estos mismos autores se destacan enfatizando el análisis de la formación de redes sociales basadas en la solidaridad y preocupadas por promover la justicia social.

En cuanto a la historia y evolución de los movimientos sociales en Latinoamérica, el caso de Argentina con los Montoneros en 1970 se produjo por una fusión de descontento obrero y estudiantil de tal manera que los agentes activos fueron jóvenes de clase media. Fue un movimiento violento, de huelgas, manifestaciones, protestas y hasta de guerrillas. En Bolivia, no menos violento, pero tampoco tan profundo se produjo el movimiento contra la privatización del agua, entre huelgas, protestas y toma de entes gubernamentales las cuales fueron reprimidas. Sin embargo, el tipo de movimiento social cobró fuerza y se volvió popular con el apoyo de campesinos, estudiantes y mineros.

En Brasil el movimiento social de los Sin Tierra (1978) fue de importante significancia consistente en la usurpación de tierras, resistencia y recuperación de ellas, su génesis fue la distribución desigual de la tenencia de la tierra como consecuencia de un proceso de modernización en el campo que llevó al desplazamiento y expulsión de los campesinos de sus tierras. En Perú, también se dieron movimientos sociales por la misma razón de Brasil, esta vez en la ocupación ilegal de terrenos estatales o privados con invasión paulatina e invasión violenta, en la lucha por un espacio para vivir y salir de la pobreza extrema. Finalmente, en Chile se estudian los movimientos sociales al tiempo actual definiéndolos como pacíficos, representativos en agrupaciones de carácter solidario, lúdico, recreacional conocidos como instituciones del tercer sector.

En la evolución histórica de los movimientos sociales en Venezuela se resumen primeramente en una lucha de clases sociales, con los movimientos de pre e independentistas, falta de igualdad, de libertad. Se dieron insurrecciones de carácter local, conspiraciones civiles, dirigidas a la abolición de la esclavitud, eliminar impuestos, destituir gobierno colonial español, proclamación de provincias, formación de nuevos gobiernos. Todo ello, va dándole antecedentes a los nuevos movimientos sociales venezolanos cuyas bases constitucionales se fundamentan en los derechos humanos y garantías, derechos políticos y referendo popular, derechos culturales y educativos. Así como las bases legales del poder ciudadano, defensoría del pueblo y poder electoral; basándose todo en el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo.

### **Consideraciones finales**

Finalmente, el análisis de la información permite concluir en una serie de consideraciones para mejorar la participación política desde los movimientos sociales. Tomando en cuenta que la participación en asociaciones, contribuye al desarrollo de habilidades sociales, es decir, permite a las personas entrenarse en la participación dentro de la asociación o la organización, ello facilitará posteriormente la participación en el ámbito político. Dirigir una reunión, organizar, un congreso, preparar un proyecto, participar en una junta o asamblea, defender públicamente un punto de vista, son actividades que sirven tanto para la participación en asociaciones cívicas como para la participación en el ámbito de la política.

Por ello, las personas en contacto con organizaciones o asociaciones de cualquier tipo están expuestas a un número mayor de contactos personales y, por lo tanto, también a mayores flujos de información de todo tipo. Además, los miembros pueden utilizar la infraestructura y los recursos materiales de su asociación u organización para su actividad política individual y se puede ejercer una movilización directa e intencionada, dirigida a que sus miembros participen políticamente. Esta movilización directa suele ser más frecuente cuando la asociación persigue objetivos claramente políticos (partidos, sindicatos, asociaciones u organizaciones feministas, pacifistas, ecologistas, entre otros).



Por ende, esta clase de movimientos aumenta las habilidades y competencias cívicas, porque facilita contactos sociales, información y recursos organizativos, o porque hay una movilización directa, el hecho es que la participación en asociaciones y organizaciones especialmente si éstas son de naturaleza política, incrementa la participación política.

Cuando se desarrolla, una movilización política directa los agentes movilizados (sindicatos, iglesias, partidos políticos entre otros) no actúan sobre todo el mundo por igual, sino que centran sus esfuerzos en determinadas personas; de allí que la participación política es el producto de la interacción estratégica de ciudadanos y líderes. Poca gente participa espontáneamente en los asuntos políticos.

En el marco del contexto político e institucional, un elemento fundamental para la participación es la estructura de oportunidades políticas, es decir, las características del contexto político que proporcionan incentivos para que la gente participe en acciones colectivas afectando a sus expectativas de éxito o fracaso. La estructura de oportunidades políticas y su efecto sobre la participación se ha analizado especialmente en relación con los nuevos movimientos sociales determinando que esta se intensificó cuando se abren canales de acceso a los ámbitos de toma de decisiones.

Las redes sociales, grupos y organizaciones, funcionan como principio en el cual los contactos con otras personas, identificación con determinadas comunidades, grupos u organizaciones, o la pertenencia a asociaciones de carácter cívico, social y político pueden ser un motor que facilite distintas formas de participación como agentes movilizados importantes en distintos aspectos de la realidad política.

De manera general, se desprende que las formas de participación política en el siglo XXI se manifiestan en votar en unas elecciones o en un referéndum, colaborar y participar en distintos aspectos de campañas electorales (asistencia a mítines, canvassing, financiación, pegada de carteles, entre otras), ser miembro activo de un partido político, de un grupo, asociación u organización de carácter político (sindicato, organización empresarial, organizaciones no gubernamentales, entre otras), participar en manifestaciones sentadas u otros actos de protesta, boicotear determinados productos por razones políticas, éticas o medioambientales y desobedecer una ley por razones políticas o éticas (como la insumisión).



En definitiva, la participación política del siglo XXI debe asociarse con los grupos sociales que promueven una filosofía de vida en función de sus intereses, concebida como un medio para alcanzar sus objetivos sociales, como mecanismo que interfiere en la toma de decisiones del poder político. La participación política permite que las personas decidan dejar de actuar de forma individual para alcanzar sus propios intereses y decidan organizarse con otros ciudadanos cooperando y coordinando acciones colectivas en movimientos sociales que cada día se dirigen más a la satisfacción de los servicios públicos más básicos y a la alimentación.

## **Referencias**

- Adell, Ramón. (1993). "Movimientos sociales y Participación política". *Revista de Estudios Políticos (Nueva Época)* Núm. 82. Octubre-diciembre 1993
- Álvarez, E. (2007). *Social movements and political participation rights. The case of the NO-CAFTA movement in the run up to 2007 Referendum in Costa Rica*. Tesis de Maestría. Institute of Social Studies of Erasmus University Rotterdam.
- Álvarez, S; Dagnino, E. Y Escobar, A. (1998). *Introduction: The cultural and the political in Latin American Social Movements. Culture of Politics. Politics of Culture* Ed. S. Álvarez, E. Dagnino & A. Escobar. Westview Press. Oxford, Colorado.
- Anduiza, Eva y BOSCH, Agustín (2004). *Comportamiento político y electoral*. Editorial Ariel. Barcelona, España
- Angulo, Estelio; Acurero, Marilú & SALAS, Mireya (2017). *Movimientos sociales y participación ciudadana: las tecnologías de información y comunicación herramientas de inclusión en Latinoamérica y El Caribe*. Capítulo 2 – Postconflictos: Perspectivas Políticas, Económicas y Sociales. pp. 59-80 En: Judith J. Hernández G. de Velazco, Andrés Ramírez Giraldo, Jorge Luis Barboza (Comp.). *Conflictos y posconflictos. Pasado y presente en América Latina y El Caribe, Caso Colombia*. Fondo Editorial UNERMB. Cabimas, Zulia. Venezuela. ISBN: 978-980-427-017-8. Colección Investigación. 202 pp.
- Camacho, D. (2004). "El debate sobre los movimientos sociales, aquí y ahora". *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. IV, N° 106: pp. 1-14. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica
- Dagnino, Evelina (2005) *Meanings of citizenship in Latin America*. Workingpaper series, 258. Brighton: IDS

- De Souza, Boaventura. (2005). "Una izquierda con futuro". *Política y Sociedad* 43. Anuario de Estudios Centroamericanos, 37:201-230/ISSN: 0377-7316. Universidad de Costa Rica
- De Souza, Boaventura. (2006). *Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social*. CLACSO. Buenos Aires, Argentina.
- Fermín, Julio. (2007). ¿Qué pasa con los movimientos sociales en Venezuela?. Disponible en: <https://www.aporrea.org/actualidad/a47916.html>.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill. México.
- Heywood, Andrew (2002). "Groups, Interests and Movements". *Politics* 2002. 269287. Palgrave. London
- Hickey, Sam y Mohan, Giles. (2005). "Relocating participation within a radical politics of development: insights From political action and practice". *Development and Change* 36(2) (2005): 237-261.
- Insin, Enginy y Wood, Patricia. (1999) *Citizenship and Identity*. Front Cover. SAGE Publications, Dec 7, 1999
- KALDOR, Mary. (2003). "Social Movements, NGOs and Networks". *global Civil Society: An Answer to War*. Cambridge and Maldin: PolityPress, 2003.
- Martínez, M. (2006). "La investigación cualitativa (Síntesis conceptual)". *Revista IIPSI*. Vol.9 N°1. Facultad de Psicología. Universidad UN-MSM y Universidad Simón Bolívar. Venezuela.
- Mcdonald, Kevin. (2006). *Global Movements: Action and Culture*. USA, UK, Australia: Blackwell Publishing
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá. Colombia.
- Montesinos, José (2008). *Movimientos Sociales Violentos y Pacíficos en América Latina. El impacto de sus protestas y propuestas en el bienestar social a la luz de la experiencia histórica reciente*. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ARTES Y CIENCIAS SOCIALES. PROGRAMA DE DOCTORADO EN PROCESOS SOCIALES Y POLÍTICOS DE AMÉRICA LATINA (PROSPAL, N° 97, Mayo 2008).
- OLESEN, Thomas. (2002). *Long Distance Zapatismo. globalization and the Construction of Solidarity*. Tesis doctoral. University of Aarhus.
- Olesen, Thomas. (2005). *International Zapatismo: The construction of solidarity in the age of globalization*. Londres, New York: ZedBooks.

- Pasquino, G. (1999). "Movimientos Sociais". In Bobbio, N.; Paquino, G.; Matteucci (Eds) Diccionario de Política. Vol.2, pp.787-792. Ed. UnB. Brasilia.
- Smelser, N. (1989). Teoría del Comportamiento Colectivo. Fondo de Cultura Económica. México.
- Smith, J.; Chatfield, C. & Pagnucco, R. (2008). Social Movements and World Politics. A Theoretical Framework. In Smith, J.; Chatfield, C. & Pagnucco, R. (Eds) Transnational Social Movements and Global Politics. Syracuse University Press. Syracuse.
- Tilly, Charles (2004 o 1978?). From Mobilization to revolution. Mass: Reading. Addison-Wesley. Buenos Aires, Argentina.
- Veracochea y Yépez. (2001). Historia de Venezuela. Editorial LARENSE Caracas
- Zubero, I. (1996). Movimientos sociales y alternativas de sociedad. HOAC. Madrid, España.

# Capítulo 9

# Las Asociaciones Público Privada en el contexto de la Contratación Pública en Colombia

Carlos Augusto Gómez Pérez<sup>1</sup>

Noel Alfonso Morales Tuesca<sup>2</sup>

Leonardo Beltrán Pinto<sup>3</sup>

Efraín Gómez Martínez<sup>4</sup>

## Resumen

En Colombia el Estado ha presentado dificultades para la implementación y desarrollo de obras de infraestructura pública, debido a la falta de inversión significativa estatal para lograr modernizar la infraestructura física de la nación y el equipamiento social en el contexto de la contratación pública. Ante ello, la contratación estatal denominada “Asociaciones Público Privada” (APP), ha permitido que se ejecuten obras de infraestructura social con una mejor calidad, mayor eficiencia y con mayor grado de financiación en el país. El objetivo central del capítulo es el identificar la importancia que tienen las APP en materia de contratación estatal. En lo metodológico, el artículo se caracteriza por ser de tipo deductivo descriptivo, en el cual se trata de identificar la importancia de las APP en el contexto de la contratación pública en Colombia. En la investigación se acudió a la obtención de información de tipo secundaria, a través de bibliografías relacionadas con el tema

---

1 Magíster en Negocios Internacionales e Integración con énfasis en Finanzas Avanzadas. Especialista en Administración Financiera. Economista. Docente tiempo completo de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Correo: carlos.gomezp@cecar.edu.co

2 Magíster en Dirección Universitaria. Especialista en Gerencia Pública. Especialista en Gestión Pública. Especialista en Finanzas. Abogado. Administrador de Empresas. Rector de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Correo: noel.moralest@cecar.edu.co

3 Magíster en Ciencias Sociales. Maestría en Desarrollo Social. Maestría en Administración de Empresas. Administrador de Empresas. Docente de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Correo: efrain.gomez@cecar.edu.co

4 Magíster en Administración de Empresas. Especialista en Administración Financiera. Administrador de Empresas. Docente tiempo completo de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Correo: efrain.gomez@cecar.edu.co

propuesto. En la discusión se corrobora la cooperación entre el sector público y el privado en el país y ello valida el hecho de la Ley 1508 de 2012 ha contribuido significativamente, en una mayor dinámica de la inversión en infraestructura física en Colombia. Se concluye que las APP han traído consigo un avance normativo muy importante en materia de contratación estatal en Colombia y ha sido colaborativa con la realización de grandes proyectos de infraestructura pública y, con ello, contribuir en el desarrollo económico, físico y social de la nación.

**Palabras clave:** Estado, Asociaciones Público Privada, contratación, público, privado, asociaciones.

### **Abstract**

In Colombia, the State has presented difficulties for the implementation and development of public infrastructure works, due to the lack of significant State investment to achieve the modernization of the nation's physical infrastructure and social equipment in the context of public procurement. In view of this, the state contracting called "Public Private Partnerships" (PPP), has allowed the execution of social infrastructure works with better quality, greater efficiency and with a higher degree of financing in the country. The central objective of this chapter is to identify the importance of PPPs in the area of state contracting. In methodological terms, the article is characterized by its descriptive deductive nature, which seeks to identify the importance of PPPs in the context of public contracting in Colombia. The research used secondary information, through bibliographies related to the proposed topic. The discussion corroborates the cooperation between the public and private sectors in the country and this validates the fact that Law 1508 of 2012 has contributed significantly to a greater dynamics of investment in physical infrastructure in Colombia. It is concluded that PPPs have brought with them a very important normative advance in terms of state contracting in Colombia and has been collaborative with the realization of large public infrastructure projects and, with this, contribute to the economic, physical and social development of the nation.

**Keywords:** State, Public-Private Partnerships, contracting, public, private, associations.

## **Introducción**

Las empresas o compañías dedicadas a la construcción de obras civiles están limitadas en lo organizacional, tecnológico y financiero y no cumplen con los estándares de calidad y suficiencia para las obras de infraestructura pública en Colombia, por lo cual surge la figura de contratación a través de las Asociaciones Público Privada (APP), la cual se realiza mediante la contratación entre el Estado y del sector privado con el propósito de ejecutar obras de infraestructura social de calidad y con mayor eficiencia.

En Colombia se han presentado inconvenientes en la ejecución y desarrollo de proyectos de infraestructura pública debido a que las concesiones que realizan los encargados de ejecutar las obras públicas no cumplen con los estándares de calidad, es por ello que se plantea la contratación público-privada mediante las APP, en función de que el sector privado desarrolle proyectos constructivos de mayor relevancia social e institucional que requiere el país. En ese orden de ideas, se plantea la necesidad de buscar nuevos agentes privados con experiencia en equipamiento físico que participen en la construcción de obras públicas en Colombia.

Las APP son una figura jurídica con la cual se busca explorar fuentes complementarias de ingresos para el inversionista privado que faciliten el financiamiento de la infraestructura pública y, además de ello, se plantea alinear la inversión privada dentro del esquema de la contratación pública.

También mediante este tipo de contratación se pretende lograr condiciones adecuadas para la auto-sostenibilidad financiera de las obras públicas y que se puedan favorecer las clases sociales de menos recursos debido a que se contará con una adecuada financiación para que se cumplan cabalmente las obras físicas de carácter social porque acogerán la técnica privada y el adecuado control administrativo público para su buena marcha.

El presente estudio examina la importancia que tienen las Asociaciones Público Privada (APP) dentro de la esfera de la contratación pública en Colombia. En ese sentido, en el desarrollo del artículo, se describen los elementos constituyentes de las APP, se identifica su naturaleza jurídica y el impacto en el contexto de la contratación pública del país.

## **Metodología**

El estudio es de tipo descriptivo dado que según Hernández, Fernández y Baptista (2003), dado que se realiza una caracterización de los elementos que conforman la contratación pública. Ahora bien, el método utilizado es deductivo, ya que se hace énfasis inicialmente en la teoría referente al estudio, a los modelos teóricos existentes, a la explicación y abstracción de los aspectos de interés de la investigación.

Antes de recoger datos empíricos debido a que parte de investigaciones de tipo general, hasta llegar a una aproximación particular sobre el tema objeto de estudio y, específicamente, en su desarrollo, se trata de identificar, cual es la importancia de las APP en el contexto de la contratación pública en Colombia.

En cuanto a las técnicas de recolección de información, se acudió a la obtención de información de tipo secundaria, a través de bibliografías relacionadas con el tema propuesto (libros, revistas, documentos, memorias, e Internet). Esta información es el insumo principal para la construcción y análisis de presente documento.

### **Las Asociaciones Público Privada (APP)**

Las APP, a pesar de su historicidad, se considera que es relativamente nuevo en el contexto de la contratación público-privada en Colombia, y surge dentro de los lineamientos estratégicos del Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES 3615 de 2009, titulado “Iniciativa para la modernización y gestión de activos fijos públicos”, consideración acogida en la Ley 1508 de 2012.

El término de Asociaciones Público-Privadas, surgió inicialmente en el Reino Unido en la década de los 90 (Izquierdo & Vassallo.2010, p 104), En ese orden de ideas, Casares, expresa que:

Pese a presentarse en estas últimas décadas como una auténtica novedad en el ámbito internacional y, señaladamente, comunitario, lo cierto es que el fenómeno de la colaboración entre los sectores público y privado para la provisión y gestión de infraestructuras, especialmente de transporte, cuenta con una larga tradición en el ordenamiento jurídico español, enlazando con la filosofía



concesional y la legislación de la segunda mitad del siglo XIX que, a través de una mayor sistematización jurídica y técnica de la materia, procuró evitar el lastre financiero con que la magnitud de estas obras gravaba a la hacienda pública y contrarrestar, por ende, los efectos perniciosos de las dificultades financieras tradicionales en este ámbito (Casares, 2010, p. 35).

Según González (2007), la cooperación entre el sector privado y el sector surgió con gran significancia el Reino Unido, en el año de 1992. Para este autor:

Modelos de colaboración público-privada ha habido desde el siglo XV en toda Europa Occidental, que han dado como resultado elementos muy variados, algunos de naturaleza estructural y otras operaciones concretas que han dado lugar a actuaciones tan conocidas como la torre Eiffel en París (González, 2010 p. 16).

En Inglaterra las alianzas público-privadas son parte de un programa de reformas que realizó este país con el nombre de Private Finance Initiative (PFI), cuyo propósito era “modernizar las infraestructuras públicas recurriendo a la financiación privada como instrumento prioritario para la dotación de dichos bienes y servicios” (González, 2006, p. 8). Las primeras contrataciones de PFI, se dieron en el año 1995. Para Millán (2009), la iniciativa PFI fue una herramienta para “ayudar a resolver una necesidad real de renovar los activos públicos, después de un largo período de baja inversión en infraestructura” (Millán, 2009, p. 9) y en función de acogerse a mejores prácticas, acorde con la experiencia ingenieril del sector privado en dicho proceso.

En Colombia, el primer gran antecedente fue el contrato de concesión que fue la figura predominante para la contratación de obras de infraestructura pública en el país. Según Castaño (2011), el Decreto del 21 de abril de 1847 estableció que el Congreso de la Nueva Granada concediera a particulares la realización de obras de construcción, reparación, mejoramiento o limpieza en ciertas zonas viales del país y el derecho a que se cobrara una tarifa a los beneficiarios de tales obras, durante 20 años a manera de incentivo (Castaño. 2011, p. 159, citado por Sepulveda, 2012).

En el año de 1969 se expidió la Ley 20, la cual permitía el contrato de asociación petrolera, en su artículo 12, establecía lo siguiente:

El Gobierno podrá declarar reserva nacional cualquier área petrolífera del país y aportarla, sin sujeción al régimen ordinario de contratación y de licitación, a la Empresa Colombiana de Petróleos para que la explore, explote o administre directamente o en asociación con el capital público o privado, nacional o extranjero (Ley 20, 1969, art. 12).

Las APP es una figura de contratación pública entre una entidad estatal y una persona natural o jurídica de derecho privado en función de que se provean bienes públicos y servicios, y en el cual ambas partes asumen riesgos por la ejecución de tales obras.

Según el documento CONPES 3615 de 2009, la APP se define como:

Una tipología general de relación público-privada materializada en un contrato entre una organización pública y una compañía privada para la provisión de bienes públicos y de sus servicios relacionados en un contexto de largo plazo, financiados indistintamente a través de pagos diferidos en el tiempo por parte del Estado, de los usuarios o una combinación de ambas fuentes. Dicha asociación se traduce en retención y transferencia de riesgos, en derechos y obligaciones para las partes, en mecanismos de pago relacionados con la disponibilidad y el nivel del servicio de la infraestructura y/o servicio, incentivos y deducciones, y en general, en el establecimiento de una regulación integral de los estándares de calidad de los servicios contratados e indicadores claves de cumplimiento (CONPES 3615, 2009).

De igual forma, el artículo 1º de la Ley 1508 de 2012, define las APP como:

Las Asociaciones Público Privadas son un instrumento de vinculación de capital privado, que se materializan en un contrato entre una entidad estatal y una persona natural o jurídica de derecho privado, para la provisión de bienes públicos y de sus servicios relacionados, que involucra la retención y transferencia de riesgos entre las partes y mecanismos de pago, relacionados con la disponibilidad y el nivel de servicio de la infraestructura y/o servicio. (Ley 1508, 2012, art. 1).

En relación a las características de las Asociaciones Público Privadas, Vassallo e Izquierdo (2001), explican que:

Las participaciones público privadas, se fundamentan en prestar un servicio de calidad a los usuarios al menor costo posible, pero con la participación del sector público, necesaria en atención a la presencia, en algunos casos, de fallos de mercado –muchas de ellas son monopolios naturales y producen importantes costos externos–, lo que requiere la participación del sector público para garantizar los intereses de los ciudadanos (Izquierdo & Vassallo, 2010 p. 104).

Con este tipo de contratación se busca que el sector privado logre una mayor eficiencia que el sector público. Además de ello, se puntualiza que la introducción del sector privado en obras de tipo pública puede fomentar la competencia.

Según González (2010), el sector privado en el desarrollo de estas obras públicas pone a prueba su experticia e innovación, “lo que buscaría al aliarse con la Administración para la ejecución concreta de un proyecto, es aplicar sus conocimientos e innovaciones desde el primer momento de formulación del proyecto” (González, 2006, p. 13).

La figura jurídica de la APP establece la asunción de riesgos entre el contratista y la administración, y en este tipo de contratación hay ausencia de financiación estatal debido a que se prefiere el pago por el usuario bajo la máxima “el que utiliza paga”. Aunque no está exenta la posibilidad de que a través de la figura de la APP se desarrollen iniciativas de inversión con participación de recursos públicos como modalidades especiales, es el caso de las fiducias (González, 2006, p. 15). En este orden de ideas, González expone que:

Este elemento nos va a conducir a uno de los elementos característicos de los CPP, la incorporación de los niveles de calidad como factor de determinación de la cuantía que se abona ya sea por la Administración, ya sea por el ciudadano. Lo cual se ha de traducir, a su vez, en imposición de sanciones en los casos en los que no se llegue al nivel mínimo de calidad pactada y, al mismo tiempo, diversos niveles de pagos en función de

los niveles realmente obtenidos en la prestación del servicio...  
(González, 2006, p. 15).

Otra característica de este tipo de contratación es que el costo de la operatividad de las APP que, comúnmente, es mayor al de los contratos tradicionales, por lo cual, “teniendo en cuenta el coste suplementario en que se incurre con las APP, habría que realizar una motivación sobre las razones que justifican el recurso a esta modalidad contractual, sujeto a un juicio de razonabilidad” (González, 2006, p. 16).

En cuanto a la relación contractual que se establece en las Asociaciones Público-Privadas y el Estado, Vassallo e Izquierdo (2010), exponen que:

La idea de las PPP contractuales es que la relación entre ambos sectores funciona como una relación entre un agente (contratista), que vela por su propio interés, pero con fuertes incentivos para reducir costos y mejorar la calidad de servicio, y un principal (sector público) que vela por los intereses de los ciudadanos. Dicha relación se encuentra regulada sobre la base de un contrato que se establece al principio y que debe fijar la asignación de responsabilidades para cada sector (Izquierdo & Vassalio, 2010, p. 111).

De igual manera, Vassallo e Izquierdo comentan que un ejemplo de PPP institucional es el establecimiento de sociedades de economía mixta (Izquierdo & Vassalio, 2010).

Según Casares (2009), la Asociación Público-Privada institucional es la “creación de una entidad en la que participan, de manera conjunta, el socio público y el privado” (Casares, 2009 p. 106), y se considera la posibilidad de la creación de una entidad *ad hoc* de participación conjunta entre el sector público y el sector privado (Quintana y Rodríguez, 2009 p. 647 citado por Sepulveda, 2012).

### **Contexto situacional que antecedió y favoreció la implementación de la Ley 1508 de 2012 en Colombia**

En Colombia en el año de 1990 surgieron las inversiones de infraestructura por medio de la figura de la concesión, en la cual las contrataciones para obras públicas estaban reguladas por la Ley 80 de 1993. Luego, con esta ley, surgió la necesidad en el país de acudir a otra modalidad de contratación

para poder subsanar las deficiencias de infraestructura a nivel nacional (DNP, 2014). Las primeras obras de infraestructura física se denominaron de primera generación de concesiones viales, allí se estipulaban procesos para la recuperación de la inversión y financiamiento a largo plazo.

En la década de los 90 se dio inicio al surgimiento de una dinámica gubernamental para el desarrollo de la infraestructura del país y la necesidad de una mayor financiación para el desarrollo de obras públicas que viabilizaran el desarrollo económico de la nación (DNP, 2014). La anterior necesidad conllevó a que se implementaran mejoras en cuanto a una normatividad que facilitara la injerencia del sector privado en a la escena de lo público y, específicamente, en relación a las concesiones. A partir de allí surge como la Ley de Asociaciones Público-Privadas, APP o Ley 1508 de 2012.

El antecedente normativo de la Ley 1508 se ubica inicialmente en la Constitución Política de 1991, “lo cual condujo a la expedición de un número importante de leyes y decretos que dieron vida y regulación a diversos esquemas de participación y colaboración entre el sector público y privado” (Gaceta del Congreso No. 823, 2011, p. 6.).

Con la nueva Constitución Política se abrió la posibilidad de una mayor participación de los sujetos privados en concesiones viales, aeroportuarias, portuarias y férreas. También hubo concesiones en los servicios de telefonía celular, canales nacionales y banca privada, entre otros. La justificación de tales iniciativas de inversión por parte de entidades privadas, residen en el concepto emitido por el Congreso:

Estos esquemas de participación privada en proyectos de infraestructura y servicios públicos han sido utilizados para desarrollar proyectos que no hubieran podido ejecutarse bajo el esquema de inversión pública, debido a las restricciones fiscales existentes (Gaceta del Congreso N° 823 del 3 de diciembre de 2011, p. 6).

También los Documentos CONPES 3538 y 3615 hacían referencia acerca de la importancia de la inversión privada en función de poner al día la infraestructura nacional, acorde las necesidades económicas del momento a nivel nacional y global, también en concordancia con los preceptos de libre mercado contenidos en la Constitución de 1991, sus principios rectores que pretenden una mayor colaboración entre lo público y lo privado.

En línea con lo anterior, el gobierno nacional permitió la entrada de las APP dentro del esquema de la contratación pública y en consonancia con la necesidad de generar una normatividad que hiciera más sólida la colaboración entre el Estado y los particulares, en ese sentido:

(...), es necesario implementar estrategias que permitan optimizar el uso de los recursos públicos; por lo que resulta esencial desarrollar esquemas de APP y explorar mecanismos alternativos para canalizar inversión y gestión privada eficientes en la modernización, construcción y/o mantenimiento de infraestructura pública y para la prestación de servicios públicos (Gaceta del Congreso No. 823, 2011, p. 6).

Otro antecedente válido, es el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, en el cual se resalta como favorable para el desarrollo económico del país el que “se vincule el capital y la inversión privada en el desarrollo de los fines del Estado colombiano, especialmente en los proyectos de infraestructura productiva y social” (Gaceta del Congreso No. 823, 2011, p. 6).

El gobierno nacional planteaba como razones para la implementación de las APP, lograr mayor eficiencia en las iniciativas de inversión pública y en la prestación de servicios públicos, con lo cual no se afecta de manera sustancial la deuda pública. También se consideraba vital lograr la racionalización de los recursos públicos. De igual forma, se buscaba dar respuesta a los requerimientos de obras sociales, el fomento del mercado de valores de Colombia y a la innovación en los procesos constructivos, de operación y mantenimiento de equipamiento y a la prestación de servicios públicos (Vargas, 2013).

En Colombia, la ley 1508 de 2012, establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público-Privadas, y dictamina normas orgánicas de presupuesto, entre otros aspectos.

## **Ley 1508 de 2012**

La Constitución Política instituye el principio de igualdad en materia de contratación, debido a que establece a favor de los asociados el deber de propiciar y permitir su acceso a la contratación pública sin efectuar discriminaciones (Pino, 2005). La carta magna fue influenciada por corrientes neoliberales; se plantea la reducción estatal y una mayor participación de

las entidades privados en los asuntos propios del Estado. En ese sentido, Suárez (2010), destaca, lo siguiente:

A partir de la década de los setentas y ochentas del siglo XX, se comienza a hablar del llamado Estado Mínimo-Subsidiario, apuntando a limitar las funciones de la administración, a través de la desregulación, desmonopolización y privatización de actividades, en la supuesta búsqueda de una mayor racionalidad en la administración del gasto público y de un correlativo aumento de la gestión privada en asuntos y actividades que antes eran marcadamente públicos (banca, transporte, salud, educación, energía, telecomunicaciones, acueductos, aseo). Para ello, supuestamente el Estado solo debe ocuparse de actividades tradicionales como el cuidado de las fronteras, el orden público interno, la seguridad, la administración de justicia y el recaudo de impuestos. Lo demás, según este criterio, debería pasar al sector privado... (p. 38).

En relación con lo anterior se menciona a Santofimio (2010), quien plantea lo siguiente:

El modelo incorporado en la Constitución Política, le abre las puertas a sí mismo a la comunidad organizada para estos mismos propósitos; y lo que resulta aún más importante y trascendente, reconoce a los particulares como sujetos prestatarios de los mismos, sea por vía del acceso de estos a la prestación de servicios liberalizados o privatizados –caso en el cual se sujetan a las prescripciones constitucionales sobre la libertad de empresa– o como colaboradores de la administración mediante la concesión administrativa cuando sean convocados para estos efectos a través de los mecanismos públicos y participativos correspondientes, hipótesis está en las cuales obviamente estarán sometidos por mandato constitucional a los mandatos imperativos del respeto a la libertad de empresa e iniciativa privada, pero con sujeción indiscutible a los marcos del contrato correspondiente y sobre a las disposiciones rectoras del servicio público que se les encomiende (Santofimio. 2010 p. 297).



Por otra parte, la evolución jurídica en materia de contratación pública en Colombia ha traído consigo una gran amplitud de normas de las cuales se destacan la Ley 80 de 1993; ley 105 de 1993; ley 142 de 1994; ley 143 de 1994; ley 226 de 1995; ley 1150 de 2007, y en donde toma relevancia la concesión como herramienta contractual para impulsar las APP. Así mismo, la ley 1508 de 2012 y el decreto 734 de 2012.

Las APP han tenido como antecedentes normativos la Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007 y, por último, la Ley 1508 de 2012. La característica principal de estas leyes es el establecimiento de un contrato de concesión que formalice la colaboración público-privada para la realización de obras de interés público en el país.

### **La colaboración público-privada**

Se refiere a las diferentes formas de cooperación entre las autoridades y el mundo empresarial cuyo objetivo es garantizar la financiación, construcción, renovación, gestión o el mantenimiento de una infraestructura o la prestación de un servicio (Comisión de las Comunidades Europeas, 2004).

Con las APP se logra a realización de obras de inversión social de tipo mixta, debido a que por situaciones de presupuesto el Estado no estaría en capacidad de ejecutar solo, y por ello establece mediante la figura de la APP formas de colaboración contractual a largo plazo.

En cuanto a las características principales de las APP, se mencionan las siguientes:

1. Cooperación entre el sector privado y el sector público a largo plazo, donde la repartición de las cargas se distribuye entre las partes.
2. Financiación del proyecto a cargo del sector privado, con ciertas excepciones donde hay también financiación por parte del sector público.
3. El sector privado está encargado en la financiación, diseño, realización y ejecución del proyecto, mientras que el sector privado es el responsable de plantear los objetivos en materia de interés público, calidad del servicio prestado y en hacer cumplir los objetivos planteados.
4. El pago del proyecto a cargo del sector público depende de la disponibilidad de la infraestructura o la calidad del servicio prestado por parte



del privado. El pago se establecerá en pagos parciales, ya sea permitiendo al privado el usufructo de la infraestructura por el pago de los usuarios o el cobro del servicio prestado o a través de financiación pública.

5. El reparto de riesgos entre el sector público y el sector privado depende de las capacidades de cada uno de los actores. Normalmente, el sector público transfiere al privado los riesgos donde se ha demostrado que el público es más ineficiente. Sin embargo, hay que hacer la aclaración que el sector privado no asume todos los riesgos, dependerá del caso en el cual se está realizando la asociación.

En cuanto a los objetivos, según Ariño (2010):

- Construcción y explotación de nuevas y complejas infraestructuras de transporte como puertos, aeropuertos o centros intercambiadores de transporte.

- Grandes instalaciones hospitalarias con toda clase de prestaciones en su seno.

- Proyectos ferroviarios de alta velocidad con acceso al centro de las ciudades y conexión con otros medios de transporte.

- Ciudades universitarias con unidades residenciales, aulas, laboratorios, instalaciones deportivas y servicios varios para los estudiantes.

- Proyectos de investigación, desarrollo e innovación en determinados sectores de actividad.

- Diseño, instalación, mantenimiento y gestión de un sistema completo de comunicaciones informáticas para la Administración Pública (policía y seguridad nacional, sistema nacional de salud, administración de las obras públicas y medio ambiente o cualquier otra) o de telecomunicaciones avanzadas.

- Proyectos de rehabilitación urbana en el interior de las ciudades, con muchas acciones interrelacionadas en su seno y participación de varias administraciones.

- Desarrollo e implementación de un plan de transporte urbano en el que se integren los distintos modos (cercanías, transporte de superficie y transporte subterráneo) con explotación conjunta en régimen de consorcio.

- Construcción de un sistema integrado de abastecimiento y depuración de aguas para una gran ciudad, con aguas superficiales, subterráneas y desalinizadas, según sea el caso (Ariño, 2010, p. 206).

En relación a los diferentes tipos de contratos aplicables a las asociaciones público-privadas, se mencionan las siguientes:

1. B.O.T. (Build-Operate-Transfer): Este esquema, según sus siglas en inglés, Construir, Operar, Transferir, es la típica concesión utilizada para la construcción de infraestructura como puentes, autopistas, aeropuertos, etc., donde al final el privado le devuelve al Estado la infraestructura objeto de concesión (Ariño, 2010).

2. L.D.O. (Lease, Develop, Operate): El esquema consiste en alquilar, desarrollar y operar, contrato equivalente al arrendamiento de obra y servicio...

por el cual el empresario privado se hace cargo de unas instalaciones ya existentes que él se compromete a desarrollar y ampliar, y a quien la Administración le reconoce los derechos de explotación del servicio por una serie de años (Ariño, 2010, p. 206).

3. B.O.J. (Build and operate jointly): Este esquema, parte de la base de una “concesión y gestión compartida”, donde el privado construye y mantiene el buen funcionamiento, mientras que el público se encarga directamente de la prestación del servicio (Ariño, 2010, p.206).

4. Joint Venture: Consiste en:

Una asociación en la cual dos o más partes asumen los riesgos financieros y la toma de decisiones por medio de una participación conjunta en una empresa en común, con el propósito de compartir las utilidades derivadas de dicho negocio (Ureta, 2010, p. 51).

D.B.F.O.: Se basa en las acciones del privado enfocadas al diseño, construcción, financiación y operación de la obra, la cual será adquirida de forma directa por el sector público (51Cáceres y Gallego, 2011, p. 9).

Los esquemas de contratación mencionados, tiene en común:

Un sistema de financiación seguro y una asignación de riesgos basada en la eficiencia económica de la operación. Financiación y eficiencia es lo que buscan las colaboraciones público-privadas (Ariño, 2010, p. 206).

Es bueno indicar que la ley 1508 de 2012 no es una ley aparte a las existentes con respecto a la normativa previa de contratación estatal en la normatividad colombiana, por lo cual ésta será complementada por la ley 80 de 1993 y la 1150 de 2007.

El modelo de contratación de las Asociaciones Público-Privadas es de la concesión contemplado en el artículo 2 de la Ley 1508 de 2012:

ARTÍCULO 2. CONCESIONES. Las concesiones de que trata el numeral 4 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993, se encuentran comprendidas dentro de los esquemas de Asociación Público Privadas.

Las concesiones vigentes al momento de la promulgación de la presente ley se seguirán rigiendo por las normas vigentes al momento de su celebración (Ley 1508, 2012, Art. 2).

El artículo 32 numeral 4, de la ley 80 de 1993, establece que los contratos de concesión son:

...los que celebran las entidades estatales con el objeto de otorgar a una persona llamada concesionario la prestación, operación, explotación, organización o gestión, total o parcial, de un servicio público, o la construcción, explotación o conservación total o parcial, de una obra o bien destinados al servicio o uso público, así como todas aquellas actividades necesarias para la adecuada prestación o funcionamiento de la obra o servicio por cuenta y riesgo del concesionario y bajo la vigilancia y control de la entidad concedente, a cambio de una remuneración que puede consistir en derechos, tarifas, tasas, valorización, o en la participación que se le otorgue en la explotación del bien, o en una suma periódica, única o porcentual y, en general, en cualquier otra modalidad de contraprestación que las partes acuerden (Ley 80 de 1993, art. 32, num. 4).

En cuanto a los procesos de selección de Asociación Público-Privada de iniciativa pública según la ley 1508 de 2012, se regirán bajo sistemas de preclasificación o sistema abierto; en el sistema de precalificación la ley establece que “se conformará una lista de precalificados mediante convocatoria pública, estableciendo un grupo limitado de oferentes para participar en el proceso de selección” (Art, 10, Ley 1508 de 2012).

La Ley de Asociaciones Público-Privadas plantea un sistema riguroso para la apertura de procesos de selección de contratista en el cual busca evitar procesos o asociaciones que no cuenten con una planificación con el fin de evitar detrimento patrimonial o demoras en la ejecución de los proyectos de asociación público-privada. Estos requisitos se diferencian ampliamente de la Ley 80 de 1993, la cual establece a diferencia de la 1508 muy pocos requisitos, como por ejemplo en el artículo 25 numeral 12 establece que antes de iniciar una licitación o procesos de selección, “según el caso, deberán elaborarse los estudios, diseños y proyectos requeridos, y los pliegos de condiciones o términos de referencia” (Artículo 25, numeral 12, Ley 80 de 1993).

En la Ley 1508 de 2012 es un requisito para todo proyecto contar con estudios, diseños, pliegos de condiciones y muchos requisitos más, mientras que la ley 80 de 1993, dependiendo del proceso se podrá exigir. Esta medida por parte de la ley 1508 busca evitar, la “improvisación” tanto por parte del Estado como del Privado. En la Ley de Asociaciones Público-Privadas, se establecen dos etapas para el proceso de estructuración del proyecto por parte de un actor privado, como son: a) Prefactibilidad (construcción, operación, mantenimiento, organización y explotación) y b) Factibilidad (el modelo financiero detallado y formulado).

### **La contratación estatal a través de la figura de las Asociaciones Público-Privada**

En relación a la normatividad en materia de contratación estatal en Colombia, se hace mención de la Ley 80 de 1993, por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, en el artículo 32 se establece la definición de contratos estatales, y en el parágrafo 2 se establece acerca de las personas interesadas en celebrar contratos y aspectos relacionados con la licitación, así:

ARTÍCULO 32. DE LOS CONTRATOS ESTATALES. Son contratos estatales todos los actos jurídicos generadores de obligaciones que celebren las entidades a que se refiere el presente estatuto, previstos en el derecho privado o en disposiciones especiales, o derivados del ejercicio de la autonomía de la voluntad, así como los que, a título enunciativo, se definen a continuación: (...)

PARAGRAFO 2°. Las personas interesadas en celebrar contratos de concesión para la construcción de una obra pública podrán

presentar oferta en tal sentido a la respectiva entidad estatal en la que se incluirá, como mínimo, la descripción de la obra, su prefactibilidad técnica y financiera y la evaluación de su impacto ambiental. Presentada la oferta, la entidad estatal destinataria de la misma la estudiará en el término máximo de tres (3) meses y si encuentra que el proyecto no es viable así se lo comunicará por escrito al interesado. En caso contrario, expedirá una resolución mediante la cual ordenará la apertura de la licitación, previo cumplimiento de lo previsto en los numerales 2º. y 3º. del artículo 30 de esta ley.

Cuando además de la propuesta del oferente inicial, se presente como mínimo una propuesta alternativa, la entidad estatal dará cumplimiento al procedimiento de selección objetiva previsto en el citado artículo 30.

Si dentro del plazo de la licitación no se presenta otra propuesta, la entidad estatal adjudicará el contrato al oferente inicial en el término señalado en el respectivo pliego, siempre que cumpla plenamente con los requisitos exigidos en el mismo... (Ley 80 de 1993, art 32).

El parágrafo del artículo 32 de la Ley 80, fue demandado ante la Corte Constitucional, quien en Sentencia C-949 de 2001 analizó la constitucionalidad de varias disposiciones del Estatuto General de la Contratación y preceptuó que se deben presentar ofertas para celebrar contratos de concesión de una obra pública con el Estado sin que ello implique un trato discriminatorio para los proponentes de otros contratos. El parágrafo ya mencionado fue expresamente derogado por el artículo 39 de la Ley 1508 de 2012.

En Colombia la Ley 1508 de 2012 trajo consigo la implementación de las APP en la cual se da potestad legal para que haya una vinculación de capital privado para la constitución de infraestructura pública y de servicios en el país.

En cuanto a lo normativo de las APP, se menciona, en particular, el artículo 1º de la Ley 1508 de 2012, en el cual define como:

instrumento de vinculación de capital privado que se materializan en un contrato entre una entidad estatal y una persona natural o jurídica de derecho privado, para la provisión de bienes públicos

y de sus servicios relacionados, que involucra la retención y transferencia de riesgos entre las partes y mecanismos de pago, relacionados con la disponibilidad y el nivel de servicio de la infraestructura y/o servicio. Igualmente, el artículo 3º de la Ley 1508 de 2012 define su ámbito de aplicación a todos aquellos contratos en los cuales las entidades estatales encarguen a un inversionista privado el diseño y construcción de una infraestructura y sus servicios asociados, o su construcción, reparación, mejoramiento o equipamiento, actividades todas estas que deberán involucrar la operación y mantenimiento de dicha infraestructura. También podrán versar sobre infraestructura para la prestación de servicios públicos Ley 1508 de 2012, art.3).

La Ley 1508 de 2012 es aplicable a contratos que se relacionan con infraestructura, incluidos los servicios públicos, y el parágrafo 1º del artículo 3º de la Ley 1508 establece un límite de inversión que es superior a seis mil (6000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Al decretarse la ley 1508 de 2012, se estableció la creación del Registro Único de Asociación Público Privada – RUAPP, que en su Artículo No. 25, se confiere:

El Departamento Nacional de Planeación administrará y reglamentará la operación del Registro Único de Asociación Público Privada RUAPP, el cual será público y en el que se incorporarán los proyectos que el Gobierno Nacional o las entidades territoriales considera prioritarios, los proyectos de Asociación Público Privada en trámite tanto a nivel nacional y territorial, su estado de desarrollo, los proyectos de Asociación Público Privada que han sido rechazados. Las entidades territoriales deberán informar al RUAPP las iniciativas que desean desarrollar, las que se encuentren en trámite o en ejecución en su territorio (Herazo, 2014).

## **Discusión de resultados**

En Colombia la Ley 1508 de 2012, posibilitó la implementación de las Asociaciones Público-Privadas en función de atender la necesidad socio-jurídica del Estado en materia de contratación pública y, específicamente, de poder lograr establecer un mecanismo de vinculación de capital privado para la constitución de infraestructura pública y de servicios en el país.

En los últimos años ha habido cooperación entre el sector público y el privado en el país, se ha visto materializada tal alianza en muchas obras de infraestructura pública, de servicios sociales y de transporte, y ello valida el hecho de la Ley 1508 de 2012 ha contribuido significativamente, en una mayor dinámica de la inversión en infraestructura física en Colombia y, también, en el hecho de satisfacer las necesidades socio-jurídicas en materia de contratación estatal público-privada.

El sistema de contratación de la Ley 1508 de 2012, determina dos modelos de asociación público-privada; por un lado, aquellas que son de iniciativas públicas y, por el otro, las iniciativas privadas. En relación a los proyectos de iniciativa privada, estos posibilitan que el Estado, pueda concentrarse en sus funciones y deberes, lográndose con ello ahorro de tiempo y de recursos, en la realización de estudios de estructuración de proyectos, de financiación y de otros estudios de inversión social, debido a que, en algunos casos, ciertos estamentos del Estado en cuanto a inversión pública no cuentan con la experticia necesaria para realiza proyectos de gran envergadura e impacto social.

En cierto modo esta nueva figura de contratación público-privada evita ciertas responsabilidades directas por parte del Estado, porque los riesgos los asume la entidad que es contratada para realizar las obras públicas que casi siempre son las entidades o empresas de mayor infraestructura tecnológica y financiera. En ese sentido, se restringe en mayor grado el acceso a contratistas más pequeños que desean participar en esta modalidad de contratación debido a que los montos de inversión como requisito son muy altos y ello significa que solo proyectos muy grandes pueden realizarse con actores privados que cuenten con esa gran cantidad de dinero, impidiendo que otros con menor monto de inversión se postulen.

También es bueno indicar que la Ley 1508 de 2012, en su artículo 2, establece que las concesiones serán el instrumento contractual para realizar un proyecto de asociación público-privada, y este hecho podría ser un limitante para posibilitar otro tipo de contratos aplicables a las asociaciones público-privadas.

## **Conclusiones**

La Ley 1508 de 2012 referida a las Asociaciones Publico Privada ha traído consigo, un avance normativo muy importante en materia de contratación estatal en Colombia, debido a que permite que la inversión privada, con su experticia, aporte sus recursos tanto tangibles como intangibles en procura de la realización de grandes proyectos de infraestructura pública y, con ello, contribuir en el desarrollo económico, físico y social de la nación.

En Colombia distintos sectores se han favorecido de las APP, como es el caso de sectores educativos, de infraestructura eléctrica, vial, portuaria, turísticas, transporte, agricultura, en el cual el sector privado ha logrado presentar inversiones de alto impacto en el país, por lo que el Estado colombiano pretende a largo plazo darle continuidad a este tipo de figuras de contratación estatal, por lo tanto, hoy se comprueba con mayor fuerza, acerca de la importancia que tiene la cooperación entre el Estado y las APP, para el crecimiento económico y la sostenibilidad social en las regiones de la nación.

## **Referencias**

- Ariño O. (2010). El contrato de colaboración público-privada. En: Reforma al régimen de contratación estatal. Compilador: Felipe De Vivero Arciniegas. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Derecho, Ediciones Uniandes, 2010. Pág. 206.
- Cáceres R. y Gallego M. (2011). Financiación de infraestructura vial para Colombia, aportes del sistema concesional chileno. Bogotá: Tesis. Universidad de los Andes, Facultad de Derecho. Pág. 9.
- Comisión de las Comunidades Europeas. Libro verde sobre la colaboración público-privada y el derecho comunitario en material de contratación pública y concesiones. Bruselas. 2004.
- Comisión de las Comunidades Europeas, 2004



- Casares M. (2010). Análisis del marco general, estado actual y perspectivas de las fórmulas de colaboración público-privada con especial referencia a la Comunidad de Castilla y León. P.p. 33-194 en “Estado actual y perspectivas de la colaboración público-privada”. Consejo Económico y Social de la comunidad de Castilla y León.
- Departamento Nacional de Planeación –DNP (2014). Asociaciones público-privadas – APP – en Infraestructura en Colombia. Bogotá, p.16.
- Gaceta del Congreso N° 823 del 3 de noviembre de 2011. Proyecto de ley número 160 de 2011 Senado.
- González G. (2010). Colaboración público- privada e infraestructuras de transporte Entre el contrato de colaboración entre el sector público y el sector privado y la atipicidad de la gestión patrimonial”, Marcial Pons.
- González G. (2006). Contrato de Colaboración público-privada”, p.p. 7-39 en Revista de Administración Pública. Centro de Estudios políticos y constitucionales, Madrid.
- Herazo C. (2014), Importancia de la Ley de Asociaciones Público – Privadas (APP), en los proyectos de infraestructura vial en Colombia. Universidad De Medellín Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Medellín – Antioquia.
- Millán G. (2009). Asociaciones Público-Privadas para el Desarrollo de Infraestructura y la Provisión de Servicios Públicos. Experiencia del Reino Unido. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Pino J. (2005). El régimen jurídico de los contratos estatales. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, p. 23.
- Suárez T. (2010). Huida o vigencia del derecho administrativo: el caso de los servicios públicos domiciliarios transformaciones-tendencias del derecho administrativo. Medellín, Editorial Universidad de Antioquia, Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, p. 38.
- Santofimio G. (2010). El Contrato de concesión de servicios públicos. coherencia con los postulados del Estado Social y Democrático de Derecho en aras de su estructuración en función de los intereses públicos. Universidad Carlos III de Madrid
- Sepúlveda F. (2014). Las asociaciones público-privadas y el contrato de concesión: Regulación parcial en la Ley 1508 de 2012. Universidad Nacional de Colombia Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales Tunja, Colombia.

Ureta R. (2010). El contrato de concesión de obras públicas (Project finance y Paternariado Público-Privado). Segunda edición. Bogotá: Grupo editorial Ibáñez, Pág. 51.

Vargas P. (2013). Aproximación Teórica a las Asociaciones Público- Privadas en Colombia Universidad EAFIT Facultad de Derecho. Medellín.

Vassallo M. e Izquierdo D. (2001). Infraestructura pública y participación privada: conceptos y experiencias en América y España. Corporación Andina de Fomento.

Normas y leyes:

CONPES, 3615 de 2009

Decreto del 21 de abril de 1847

Gaceta del Congreso No. 823 del 3 de diciembre de 2011,

Ley 20 de 1969

Ley 1508 de 2012

# Capítulo 10

# Mujeres líderes de Derechos Humanos en el contexto del conflicto armado en Alto Sinú

Ligia Herrera Criado<sup>1</sup>  
María Alejandra Taborda Caro<sup>2</sup>  
Carmen Ortega Otero<sup>3</sup>  
Huber Yecid Castro Escobar<sup>4</sup>

## Resumen

El texto analiza los daños generados a la población femenina, a partir de los fenómenos del conflicto armado que afectan a la población en el Alto Sinú - Colombia; con el objetivo de analizar la percepción del conflicto armado que tienen las mujeres líderes defensoras de Derechos Humanos en la zona de estudio, se busca bajo la metodología cualitativa – reflexiva desde la teoría fundamentada, caracterizar los liderazgos de las mujeres víctimas defensoras de Derechos Humanos, y describir el significado que le atribuyen al concepto de víctima. Se concluye que las acciones violentas que se han magnificado en las vidas de muchas familias a razón de factores de vulnerabilidad asociados al género entre muchos otros, han motivado a las mujeres a asumir otros roles en el contexto de la guerra, empoderándola para desempeñarse como verdaderas gestoras de paz de la sociedad.

**Palabras clave:** Género y conflicto, mujeres, Derechos Humanos, Violencia.

---

1 Magíster en Ciencias Sociales. Licenciada en Ciencias Sociales. Docente Universitaria. Correo: [lherreracriado47@correo.unicordoba.edu.co](mailto:lherreracriado47@correo.unicordoba.edu.co). Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5591-4609>.

2 Posdoctora en estudios de Genocidio. Doctora en Educación. Magíster en Geografía. Geógrafa. Docente Investigadora de la Universidad de Córdoba, Colombia. Correo: [socialescolombia@gmail.com](mailto:socialescolombia@gmail.com) CvLac [http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=0001441777](http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001441777)

3 Magíster en Sociología del trabajo. Politóloga. Docente Universitaria. Correo: [car-menortega28@hotmail.com](mailto:car-menortega28@hotmail.com). CvLac [https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=0001252801](https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001252801)

4 Magíster en Comunicación. Licenciado en Informática y medios audiovisuales. Docente Universitario. Correo: [hycastro@correo.unicordoba.edu.co](mailto:hycastro@correo.unicordoba.edu.co) Código ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8714-2487>

## **Abstract**

The text analyzes the damages generated to the female population, from the phenomena of the armed conflict that affect the population in the Alto Sinú - Colombia; with the objective of analyzing the perception of the armed conflict that the women leaders of Human Rights defenders in the study area have, it is sought under the qualitative - reflexive methodology from the grounded theory, to characterize the leaderships of the women victims Human Rights defenders, and to describe the meaning that they attribute to the concept of victim. It is concluded that the violent actions that have been magnified in the lives of many families due to vulnerability factors associated with gender, among many others, have motivated women to assume other roles in the context of war, empowering them to act as true agents of peace in society.

**Keywords:** Gender, Conflict, women, Human rights, Violence.

## **Introducción**

A través de los tiempos la guerra ha dejado consecuencias nefastas y huellas imborrables en las poblaciones y personas que la sufren. En el último medio siglo, una de las grandes preocupaciones de las comunidades internacionales y de organismos defensores de los Derechos Humanos, son los daños generados a la población femenina a partir de los fenómenos del conflicto armado que afectan a varias regiones del mundo y a países enteros. En tal sentido, se observa que en algunos lugares donde se han desarrollado intermediaciones humanitarias, estas han dado frutos; sin embargo, en Colombia los resultados no han sido positivos porque aún hay comunidades afectadas por las acciones violentas que vive el país desde hace más de 50 años (FLACSO, 2002).

En ese orden de ideas, en Colombia existen sectores vulnerables que afectan de forma exponencial la vida y el ejercicio de los derechos, en particular, el de las mujeres. Dentro de los grupos que han creado situaciones de vulnerabilidad se encuentran las áreas de influencia de aquellos que se han denominado Grupos Armados Ilegales (GAI). En este contexto de violencia, tanto hombres como mujeres están sujetos a amenazas, señalamientos, detenciones, secuestros, raptos, agresiones, discriminaciones y a todo tipo

de hechos violentos por causa de su participación social, política, ubicación geográfica o por el hecho de reclamar y defender sus derechos (USAID, 2018).

La historiografía ha configurado una trazabilidad histórica que, si bien reconoce los efectos de la colonización, entiende el conflicto armado contemporáneo a partir del periodo de la violencia y las dinámicas que generó el Frente Nacional al deslegitimar las luchas territoriales que estos mismos habían abanderado. El efecto de ello sería el surgimiento de grupos bandoleros, por ejemplo, los Pájaros del Valle, de filiación conservadora, que fungían como matones a sueldo contratados por los grandes empresarios y terratenientes de la época. El acontecimiento del asesinato de Gaitán (1948) y el mito fundacional de Marquetalia (1964) sería las condiciones de posibilidad para el surgimiento de las guerrillas, así como también el avance de dos ideologías que, aparentemente, estarían en contravía: el comunismo y el socialismo con el capitalismo.

En este contexto, la violencia derivada del conflicto armado colombiano ha afectado a las mujeres de manera específica y diferenciada, diversos son los territorios que ha sido impactado por la violencia en Colombia en los últimos 50 años. El departamento de Córdoba no se escapa a dicho fenómeno, junto con varios municipios de Antioquia, ha sido denominada como Nudo del Paramillo, escenario fundamental para el desarrollo del conflicto armado de la región, puesto que es un importante corredor de movilidad de los actores armados ilegales (MOE, 2009). Tanto guerrillas, autodefensas y bandas criminales se convirtieron en los principales actores ilegales dentro del departamento. Las condiciones geopolíticas y la inequidad de la tierra explicarían el por qué este se constituye en el escenario para el conflicto armado. Estos grupos, como otros actores, generarían las condiciones y las tecnologías de guerra que se inscribirían sobre los cuerpos y sobre las poblaciones a través de las masacres, los asesinatos selectivos y los desplazamientos. Tales tecnologías de violencia se efectuaron con las poblaciones del Volador, Mejor Esquina y del Tomate. Todo ello ha sido causante de que en Córdoba se registre una población de 333.818 víctimas del conflicto armado reconocidas en el Registro Único de Víctimas (RNI, 2020).

## **Metodología del estudio**

El diseño metodológico es no experimental y parte del desarrollo de la investigación social; en el caso específico del objeto de estudio “Mujeres Líderes”, surge de la oportunidad de asistir a una serie de audiencias por los líderes y lideresas del departamento de Córdoba, donde se pudo entender a través de sus denuncias las consecuencias del conflicto armado población del Alto y Medio Sinú.

El estudio que se utilizó para el desarrollo de la investigación fue descriptivo debido a que permite caracterizar a las mujeres líderes defensoras de Derechos Humanos en el contexto del conflicto armado de la región del medio y Alto Sinú del departamento de Córdoba, utilizando la entrevista y el grupo focal como elemento catalizador en la construcción del análisis de percepción del conflicto en Córdoba. Este método, «puede permitir el surgimiento de nuevas alternativas a dilemas sociales por medio del diálogo, a través de la construcción de la identidad narrativa, que se plantea desde la perspectiva fenomenológica-hermenéutica de Paul Ricoeur (González & Bodean, 2014). El planteamiento de la problemática que enfrenta dialécticamente el sujeto y la narrativa en el experiencial del mundo de la vida de las mujeres líderes en zonas de conflicto. Este método permite desde lo fenomenológico analizar la percepción del conflicto armado por parte de las mujeres líderes con fines de reconstrucción histórica, según Ferreira, no sólo permite la revalorización de unos sujetos sociales postergados y desvalorizados, sino que, además, «puede permitir el surgimiento de nuevas alternativas a dilemas sociales por medio del rescate de la participación de agentes hasta entonces excluidos de los relatos históricos» (Ferreira & García, 1999, pág. 53) Al considerar a las mujeres líderes víctimas del conflicto armado como informantes claves, se convierten en fuentes primordiales de su propio relato.

La población de estudio está conformada por 15 mujeres líderes defensoras de Derechos Humanos, víctimas del conflicto armado que ejercen su liderazgo en el Alto y Medio Sinú, específicamente en los municipios de Valencia, Tierralta y Montería en el departamento de Córdoba, donde se extrajo la información requerida para esta investigación. Arias (2012),

La técnica a utilizar en esta investigación es la de la entrevista, aplicando como instrumento el cuestionario, el cual consta de veinte (20) preguntas,

entre las cuales algunas son cerradas y otras abiertas. De igual manera un grupo focal a 7 lideresas y un registro de diario de campo.

## **Un paso por el contexto de la mujer en Córdoba**

La presencia de GAI (Grupos Armados Ilegales) en las subregiones de Córdoba se evidenció con mayor rigor en las áreas geográficas del Alto y Medio del departamento. En el Alto Sinú concurrieron numerosos grupos armados ilegales, en diferentes momentos históricos, de hecho, desde la década de 1970 hicieron presencia el Ejército Popular de Liberación (EPL), también en este contexto aparecieron los Frentes 5, 18 y 58 de las FARC. Para la década de 1980 en dicha subregión, se asentaron los hermanos Castaño Gil, quienes orquestaron los grupos de autodefensa, los temidos jefes paramilitares, que fundaron las Autodefensas Campesinas de Córdoba y Urabá (ACCU). En este escenario, otro de los grupos armados, que hizo presencia es el ELN con el Frente Astolfo González (MOE, 2009).

El Alto Sinú limita al Sur con el Nudo de Paramillo, al Este con la serranía de San Jerónimo, desde el Alto del Paramillo hasta el cerro Murrucucú; al Oeste la Serranía de Abibe desde el Alto del León hasta el Alto Quimarí y al Norte la Angostura de Urrá. (Gobernación de Córdoba, 2010; Gutiérrez y Seña, 2016).

Esta región, parece estar condenada a una perpetua violencia, pues el Estado ha sido inepto para encontrar una salida a dicho problema. Ni el proceso de paz a comienzos de la década del noventa con la guerrilla del EPL, que prácticamente fue “Dios y Ley” en esta región; ni la posterior desmovilización colectiva a mediados del dos mil de los bloques de las Autodefensas Unidas de Colombia AUC, que sometieron a sangre y fuego pueblos enteros en Tierralta y Valencia; ni la reciente dejación de armas de las FARC, que por más de 30 años convirtió el Nudo de Paramillo en un fortín militar inexpugnable, han logrado llevar paz y tranquilidad a esta exuberante y productiva región cordobesa. (Verdadabierta, 2018).

En este contexto, es fundamental resaltar también la violencia sufrida especialmente por defensoras de Derechos Humanos y lideresas, que son víctimas de amenazas, intimidación y persecución. Violencia que podría haberse visto aumentada a raíz del proceso de desmovilización (Guzmán & Prieto, 2013); un ejemplo de ello, es el caso de Yolanda Izquierdo para el



2007, líder social que fue asesinada en el contexto del proceso de reclamación de tierras de la cual fue despojada y posteriormente, la portavoz de 843 familias en el proceso (El Espectador, 2011).

En igual condición de riesgo se encuentra la otra líder social de la zona, quien se ha destacado como Consejera para la Paz promoviendo acciones en pro de la defensa de los derechos de la mujer en esta zona tan golpeada por la violencia y olvidada por el Estado, donde se hace cada vez más difícil la lucha por el respeto a la vida de las mujeres, esta valerosa mujer se encuentra amenazada de muerte por su trabajo social y sindical.

Luego de la firma de los acuerdos para la paz y dos años de gobierno del presidente Iván Duque, continúan los atentados, amenazas y asesinatos de lideresas y líderes sociales, desplazamiento de comunidades, masacres de jóvenes, y violencia generalizada por grupos armados ilegales, en todo el país y el departamento de Córdoba no es ajeno a esta problemática, el 27 y 28 de julio del año 2020 en el sur de Córdoba se ejecutaron dos masacres, una en el municipio de San José de Uré, una en el corregimiento de Puerto Colombia y otra en la vereda La Cabaña.

Es importante destacar para el contexto del departamento de Córdoba, que la existencia de mujeres defensoras de derechos data tiempo atrás, como es el caso de Juana Julia Guzmán que hizo parte de la lucha campesina de la década de los 60-70. Además, fue cofundadora de la Sociedad de Obreros y Artesanos de Córdoba y del Baluarte Rojo de Loma Grande en 1919, demostrando su compromiso activo con la causa de las mujeres, impulsó la creación de la Sociedad de Obreras de la Redención de la Mujer, siendo elegida como presidenta de la misma. (Eljach, 2013). Pero también en el contexto del paramilitarismo del siglo XXI hay mujeres que, por su exposición al conflicto y en tanto corporalidad viviente, producen nuevos escenarios encaminados a la búsqueda de los cuerpos de sus desaparecidos, de resistencias frente una historia que las invisibiliza y de la creación de liderazgos y de organizaciones de mujeres que le buscan hacer frente a su realidad y a interpelar un sistema hegemónico.

Para saber el origen de muchos problemas sociales que se dan en nuestro entorno, es necesario que estos sean contados desde las vivencias de la sociedad o comunidades que la viven. Cada actor desde la experiencia que tiene de los hechos y desde el mismo padecer, hace que se construyan

un universo de relatos que se depositan en diversos puntos de vista, ya sea como victimario, víctima, gobernante, político, entre otros. “Cada uno tiene su historia y busca los canales para legitimar la situación que ha conocido o vivido y las razones por las que ha actuado de determinada manera” (Franco, Nieto, & Rincón, 2010, pág. 12).

Las percepciones de las mujeres víctimas del conflicto armado que se vive en el departamento de Córdoba son el reflejo de la huella y esperanza vivida, convirtiéndose en todo un panorama de conocimiento, reconocimiento y transformación de los dolores y horrores colectivos. Esta es necesaria no solo para esclarecer hechos, sino también para construir paz. Es aquí donde las Ciencias Sociales juegan un papel transcendental con sus aportes investigativos en el proceso de construcción del tejido social roto o trastornado por la guerra. Las consecuencias de la violencia en las mujeres no son daños colaterales de un conflicto armado, son impactos que meritan escucharse y exigen un reconocimiento; son memorias fragmentadas que pasan por el cuerpo y la vida de las mujeres; son parte de la memoria colectiva de una verdad social, que quiere ser compartida, a través de la voz de sus protagonistas por medio de los procesos sociales como en este caso las mujeres líderes víctimas del conflicto armado en Córdoba.

En suma, el material secundario en términos de publicaciones y trabajos de investigación evidencian una serie de relatos sobre acontecimientos y hechos que victimizan a las mujeres, quedando rezagados los estudios sobre el liderazgo de esta en la memoria histórica del país y del departamento de Córdoba. Siguiendo a Rincón (2006, pág. 87) “una de las afirmaciones más incontrovertibles es aquella que dice que somos los relatos que producimos de nosotros mismos como sujetos y como culturas”.

A través de su empoderamiento y el fortalecimiento de su ejercicio como ciudadanas, y de su participación activa y su liderazgo, las mujeres se han organizado de múltiples formas con el fin de incidir en espacios de toma de decisión y exigir que se reconozcan sus derechos, para mayor equidad y se contrarresten los efectos diferenciados de los conflictos (PNUD, 2019). También se han organizado para que exista una atención a las necesidades específicas de mujeres y niñas, y para que en el enfoque de Derechos Humanos se dé énfasis en la igualdad al acceso, el buen trato, la protección y su participación en la toma de decisiones. En un sentido profundo, en una forma de resistencia a la muerte y en la desaparición de la

propia identidad, la mujer en Córdoba ha dejado una huella de la esperanza vivida. En vista de ello, surge la participación política de la mujer, para que los eventos violentos acaecidos no queden ocultos en la cotidianidad y salgan a la luz pública. La participación es resistencia y movilización a través de los liderazgos.

## **Mujeres, memorias y liderazgos en Córdoba**

Ser líder se ha convertido en una actividad sumamente peligrosa, particularmente para las defensoras de los derechos de las mujeres, ellas y sus seres queridos se exponen a la violencia y al desplazamiento. Efectivamente, los actores armados encuentran que el liderazgo ejercido por las organizaciones dedicadas a la defensa de los derechos de las mujeres, representa un obstáculo que dificulta su avance en el control social y territorial lo cual –según le consta a la CIDH (2005)– ha tenido como consecuencia que las integrantes de organizaciones tales como la Organización Femenina Popular - OFP, la Asociación Nacional de Mujeres Campesinas, Negras e Indígenas - ANMUCIC, la Liga de Mujeres Desplazadas y la Casa de la Mujer, entre otras, sean víctimas de intimidación sistemática, persecución, secuestro, tortura y abuso sexual, entre otros crímenes.

Ahora bien, según estadísticas de la ONU (2014), en el contexto de América Latina y el Caribe la mujer en Colombia ocupa el segundo lugar en cifras históricas de casos de violaciones de Derechos Humanos de todo tipo. Las mujeres pertenecientes a comunidades indígenas, campesinas y afrodescendientes son las que sufren de forma significativa las atrocidades generadas por este flagelo. Las formas de violencia de las que son víctimas las mujeres en general, no sólo hacen referencia a la conocida violencia sexual, sino también a otros tipos de violencia como la tortura, el secuestro, el trabajo forzado, el desplazamiento y el asesinato. (Ibarra Meló, 2009)

Así mismo, el conflicto armado es uno de los fenómenos más violentos de la historia colombiana que ha afectado en especial a la mujer, entre sus efectos más evidentes se destacan el desarraigo, la pérdida de bienes, el deterioro de las relaciones sociales, la inestabilidad política y la pérdida incalculable y permanente de recursos económicos (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2013). Según la Red Nacional de Información de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (2019), el conflicto colombiano ha generado cerca de 6.400.000 víctimas, mediante 7.300.000

hechos victimizantes considerados violación a los Derechos Humanos y al Derecho Internacional Humanitario.

De igual manera, se observó que el concepto de memoria se construye a partir de los recuerdos de vivencias en escenarios de conflicto armado donde en muchas ocasiones, las líderes sociales y sus familias son las principales víctimas. Así lo afirma una líder social, a quien llamaremos Ana para preservar su seguridad:

*Ana:* las mujeres que han sido víctimas del conflicto armado en Colombia han tenido que utilizar su dolor como medio de fortaleza y resiliencia para convertirse en líderes que luchan por sus derechos y el de sus comunidades llevando a cabo batallas por sus reivindicaciones sociales, políticas y económicas, como ejercer su derecho al trabajo y a la lucha por la permanencia en sus territorios obligándolas a organizarse liderando guerras heroicas que les ha permitido librar desafíos que la sociedad machista en el que se desenvuelven les ha impuesto.

Es así como enfrentando la opresión las mujeres líderes en medio del conflicto han venido trabajando por el reconocimiento de sus derechos y promoviendo múltiples movimientos en pro de su causa. Por lo que se entiende que las lideresas en el departamento de Córdoba, consideran que ejercer la labor de líder social es sinónimo de ser víctima, expresando a través de los testimonios o relatos de sus experiencias personales las cuales indican que ser víctima es vivir una experiencia dolorosa, que deja una huella imborrable que te cambia la vida obligándote a vivir con el recuerdo que se convierte en agonía. Algunas de las líderes participantes coinciden en afirmar que en muchos casos las mujeres líderes han pasado por experiencias de violencia, en algunos casos como espectadores, víctimas directas afectando su núcleo familiar así lo confirma Yulieth Guzmán.

### **Entre el relato y la teoría**

Otra señora, a quien llamamos *Luisa*, ¿se considera víctima del conflicto armado?

Sí, en muchas ocasiones, desde que me desempeñaba como secretaria de educación empecé a recibir amenazas por parte de los “paras” porque pretendían manejarme como marioneta, como

no se lo permití, pues empezaron los problemas, luego cuando decidí ser líder me fue peor puesto que esos grupos se meten en todo y lo peor es que el estado les da poder para hacerlo, porque en el municipio de Tierralta, hay un machismo arraigado y se bloquea el desempeño de las mujeres, no dejando que se desempeñen en cargos de poder público, porque los espacios de adquisición y poder lo controlan los hombres.

La Convención de Belém do Pará en su artículo 9 establece que: “El Estado al actuar con debida diligencia, el Estado debe tomar especial cuenta de la situación de vulnerabilidad a la violencia que puede sufrir las mujeres en razón de su raza y etnia, entre otras condiciones de riesgo” (Convención de Belem Do Pará, 1995).

En el mismo orden de ideas, lo confirma *Ana*:

Me gané sin querer el premio gordo del conflicto, fui desplazada 4 veces me asesinaron a mi padre, esposo, yerno y a consecuencias de las amenazas en mi contra, nunca pude compartir las fechas especiales con mis hijas. ¡Que tristeza eso, nunca se me olvida!

Caracterizar los hechos de violencia en contra de las mujeres líderes defensoras de Derechos Humanos en Córdoba es necesario para entender las formas como los grupos armados han utilizado los diferentes tipos de violencia como una práctica extendida a lo largo del conflicto armado. Haciéndose necesario un análisis que permita hallar vínculos entre diversos hechos de violencia que a simple vista podría no tener conexión, pero al ser analizados evidencian patrones recurrentes, en diferentes momentos históricos. (Galtung J., 1990).

Es por ello que las mujeres que han sufrido de una manera similar el impacto de la violencia, son capaces de identificarse con el sufrimiento de otras víctimas y de esta forma considerar que la única vía para emprender luchas comunes y lograr generar cambios es bajo el principio de la asociatividad, por lo que deciden organizarse bajo los lazos de cooperación y colaboración, esta unidad se convierte en un factor clave para que ellas reclamen sus derechos, se sientan apoyadas y tengan confianza en sí mismas. Según el PNUD (2010), en los últimos 20 años se han venido conformando nuevas organizaciones de mujeres que generan un tejido social con miras a construir la paz.

## **La amenaza un patrón que se repite**

A lo largo de la historia y de las diferentes etapas del conflicto armado en Colombia la guerra ha golpeado de forma vehemente a las mujeres desde sus diferentes roles como madres, esposas e hijas, aun mas cuando desempeñan el rol de líderes sociales, debido a que se convierten en focos directos de los grupos armados que operan en los territorios en conflicto viéndose afectadas por las secuelas que dejan los actos bélicos, teniendo que vivir con toda la carga emocional que le producen los actos delincuenciales.

Uno de los hechos victimizantes en los cuales se ven reflejadas estas condiciones son las amenazas que sufren las mujeres líderes por parte de los actores armados que aprovechan la vulnerabilidad que está presente y es que según Centro Nacional de Memoria Histórica (CMH, 2016) citado por (Andrade, Alvis, Jiménez, Redondo, Rodríguez, 2017) plantea que la vulnerabilidad de la mujer en los espacios de conflicto, migración y asentamiento es elevada, debido a los actores armados que imponen restricciones y dejan secuelas emocionales de terror que persisten en las personas desplazadas aun cuando algunas condiciones de inseguridad se disminuyan. Además de esto según (Ordoñez, 2013; Segura, 2010; Andrade, 2010), son muchas las mujeres sobrevivientes a la guerra que pueden experimentar una gran tensión emocional, que en ocasiones puede ser descargada inapropiadamente con sus hijos, familiares y otros externos, constituyendo una fuente de conflicto y preocupación en la familia. (p. 291), (Andrade J. A., Alvis, Jiménez, Redondo, & Rodríguez, 2017).

La palabra amenaza es utilizada para referirse al peligro o riesgo que un objeto, situación o momento particular que como consecuencia puede comprometer la vida personal o de terceros. La amenaza es un sentimiento de inseguridad que aún no se ha desencadenado, pero funciona como advertencia para evitar que suceda.

En relación con lo sustentado con anterioridad es apropiado indicar que este es un análisis de uno de los tipos de hechos victimizantes como es la amenaza en el cual se define como el anuncio o indicio de acciones que puedan llegar a causar daño a la vida, integridad, libertad o seguridad de una persona o de su familia. La amenaza puede ser directa cuando está expresamente dirigida contra la víctima o indirecta cuando se presume inminencia de daño como resultado de situaciones emergentes, en el contexto

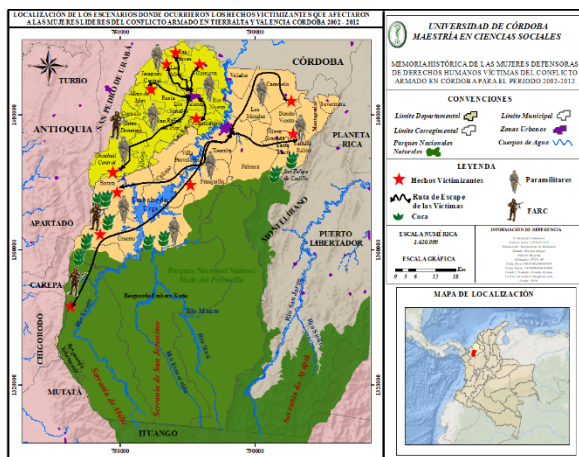
de la víctima (Registro Único de Víctimas, 2017). El principal factor que explica la causa de este hecho es la violencia a partir del conflicto armado en el departamento de Córdoba, en los municipios de Tierralta, Valencia y Montería durante el periodo 2002-2012. La amenaza como hecho victimizante hacia las mujeres a través del periodo de violencia en Colombia ha presentado una serie de variaciones en su comportamiento estadístico, no obstante, antes de analizar el periodo de estudio establecido 2002-2012 es necesario entender que sucedía con anterioridad especialmente a mediados de los años 90, que como bien se sabe este ha sido una de las épocas más violentas del país debido al accionar paramilitar que ejercía en contra de las guerrillas.

De esta forma las lideresas han evidenciado a través de sus relatos como el conflicto armado deja una huella que en muchas ocasiones se convierte en el impulso para dejar de ser víctimas y convertirse en constructoras de paz desde diferentes escenarios contribuyendo a las transformaciones sociales en diferentes espacios de familia, sociopolítico, visibilizando las consecuencias de este flagelo abriendo camino para la participación de la mujer en todos los escenarios, estableciendo sus propuestas de verdad, justicia reparación y paz; tal es el caso de *Helena* (nombre supuesto para preservar su identidad), líder indígena y de la violencia contra la mujer:

*Helena:* manifiesta contar mi historia de vida me alienta mucho porque me deja mostrar un pedazo de mi vida que está lleno de violencia, terror, templanza, pero sobre todo el coraje para luchar por nuestros derechos y sueños.

Durante más de 50 años de conflicto armado en Colombia, tiene motivaciones políticas, sociales y económicas, y nos ha mostrado como se utiliza el cuerpo de la mujer como premio de guerra, situación que se evidencia aún más en el periodo del post acuerdo dejando múltiples víctimas a su paso. En tanto son las líderes comunales, campesinas, afrodescendientes, así como lideresas de restitución de tierras quienes han sido las víctimas a las que más ha golpeado el horror de la guerra, particularmente en el departamento de Córdoba por ser una de las zonas epicentro del conflicto bélico que se viven en nuestro país.





**Figura 1.** Localización de escenarios, donde ocurrieron los hechos victimizantes que afectaron a las mujeres líderes de los municipios de Montería, Tierralta y Valencia.

**Fuente:** Unidad investigativa, diseño adaptado del SIGOT.

Como se ha venido explicando los municipios que corresponden al área de estudio Figura 1 (Montería, Tierralta y Valencia), se comunican por una serie de rutas que sirven como corredores estratégicos para la movilidad de todo tipo de mercancías, productos de narcotráfico que tienen como meta final no solo la distribución del producto en todo el territorio colombiano, sino también hacia el exterior.

Desde mediados del siglo XX, el departamento de Córdoba, dada su ubicación estratégica, ha contado con la presencia de grupos armados que se disputan el control territorial de la región, pues posee una amplia salida al mar por el río Sinú y conecta la región Caribe con el interior del país. (CINEP, 2016). Por las razones que se explican con anterioridad la región del Alto Sinú es atractiva para los grupos al margen de la ley en la medida en que sirve de fuerte militar para estos grupos armados ilegales

## Conclusiones

La población del departamento de Córdoba ha sido víctima del conflicto armado por más de 50 años en el país, pero han sido las mujeres líderes defensoras de Derechos Humanos las más expuestas a este flagelo, es el caso de las mujeres líderes de los municipios de Tierralta, Valencia



y Montería, escenarios donde se desarrollaron hechos victimizantes que marcaron las páginas del periodismo en Colombia, acciones violentas que se han magnificado en las vidas de muchas familias a razón de factores de vulnerabilidad asociados al género, el nivel socioeconómico, cultural, religión, etnia, orientación sexual entre muchos otros; lo que ha generado como consecuencia el accionar de una serie de delitos o hechos victimizantes que se han ejecutado en contra de las mujeres: *La amenaza, los homicidios, el abandono o despojo forzado de tierras, el desplazamiento, víctimas relacionadas con grupos armados, delitos contra la libertad y la integridad sexual desaparición forzada* entre otras, utilizado como mecanismo de guerra por los grupos armados ilegales de forma meticulosa y premeditada, lo que refleja que el conflicto armado se ha ejecutado de forma diferencial frente a la mujer, en la cual se han llevado a cabo distintos instrumentos de guerra con características patriarcales.

Reconocer estas problemáticas se hace necesario para que las medidas de reparación y no repetición de estos hechos victimizantes se construyan y apliquen de forma diferenciada bajo una óptica de género que permita garantizar que las mujeres gocen en situación de igualdad de sus derechos y libertades fundamentales.

Para concluir, el conflicto armado que se vive en Colombia y que ha tenido gran reflejo en el Alto y Medio Sinú del departamento de Córdoba, ha motivado a las mujeres a asumir otros roles en el contexto de la guerra, empoderándola para desempeñarse como verdaderas gestoras de paz de la sociedad, en el sentido de que no se presentan desde su papel de víctima, sino que surgen como lideresas empoderadas con múltiples capacidades para defender sus ideales sociopolíticos, resilientes con convicción y conocimiento de hecho y derecho.

Es así como la guerra significó a muchas lideresas el detonador para que trabajaran activamente y bajo el concepto de sororidad en otros escenarios que hasta hoy se les había negado porque representa el fin del poder patriarcal en la región y el nacimiento de otro tipo de líderes que se niegan a cualquier clase de subyugación o sometimiento, lo que les ha promovido para afianzar en procesos de organización y empoderamiento convirtiéndose en actores sociales reconocidos por sus activismos en territorio y que trabajan a favor del bienestar de sus comunidades. Es importante aclarar que a pesar del arduo trabajo que han venido ejecutando, estas lideresas siguen siendo

víctimas no solo de los grupos armados ilegales, sino también del Estado, debido a la falta de presencia en zonas de conflicto, por lo que se agudiza aún más la situación de inseguridad para este gremio que expone la vida al ejercer esta labor.

## **Referencias**

- Andrade Salazar, J. A. (2010). Mujeres, niños y niñas, víctimas mayoritarias del desplazamiento forzado. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 28-53.
- Andrade, J., Alvis, L., Jiménez, L., Redondo, M., & Rodríguez, L. (2017). La vulnerabilidad de la mujer en la guerra y su papel en el posconflicto. *El Agora USB*, 290-305.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2016). Hasta encontrarlos. El drama de la desaparición forzada en Colombia. Bogotá.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2018). Género y memoria histórica. Balance de la contribución del CNMH al esclarecimiento histórico. Bogotá: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- CIDH. (2005). Las mujeres frente a la violencia y la discriminación derivadas del conflicto armado en Colombia. Bogotá: OAS Cataloging-in-Publication Data <https://www.cidh.oas.org/countryrep/ColombiaMujeres06sp/IyII.htm>.
- CINEP. (2016). Tierra y territorio en el escenario del posconflicto. Bogotá: / Printed in Colombia.
- D'abbraccio Krentzer, G. (2005). Los puentes del olvido, la complicidad y el silencio: cultura, violencia y conflicto en Colombia. *NOVUM*, 63-76.
- El Espectador. (2011). Yolanda izquierdo víctima de un (error burocrático). Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/wikileaks/yolanda-izquierdo-victima-de-un-error-burocratico-articulo-257896>
- Eljach, M. (2013). El baúl de Juana Julia “el cobarder no hase historia”. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/wikileaks/yolanda-izquierdo-victima-de-un-error-burocratico-articulo-257896>
- eltiempo.com. (08 de 03 de 2004). eltiempo.com. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1540896>
- FLACSO. (05 de 2002). UNESCO. Obtenido de Seguridad humana, prevención de conflictos: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001345/134554s.pdf>

- Franco, N., Nieto, P., & Rincón, O. (2010). Las narrativas como memoria, conocimiento, goce e identidad. Bogotá: Centro de competencia en comunicación para América Latina, Frierich Ebert Stiftung.
- Galtung, J. (1990). El Triángulo de la violencia. *Journal of Peace Research*, 291-305.
- Galtung, J. (2016). La violencia: cultural, estructural y directa. *Cuadernos de estrategia*, 147-168.
- Ibarra Meló, M. E. (2009). *Mujeres e Insurrección en Colombia: Reconfiguración de la Identidad Femenina en la Guerrilla*. Cali: Sello Editorial Javeriano.
- MOE. (2009). Monografía político electoral Departamento de Córdoba 1997 - 2007. Obtenido de [http://moe.org.co/home/doc/moe\\_mre/CD/PDF/cordoba.pdf](http://moe.org.co/home/doc/moe_mre/CD/PDF/cordoba.pdf)
- ONU. (2014). Informe del Secretario General. Estudio a fondo sobre todas las formas de violencia contra la mujer. Bogotá -Colombia.
- PNUD. (2010). Las mujeres y la construcción de la paz. *Hechos del Callejon*, 5-14.
- PNUD. (2019). Empoderamiento de la mujer. Obtenido de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/womenempowerment/overview.html>
- Registro Único de Víctimas. (1 de Marzo de 2017). Interpretación y análisis sobre las cifras del registro único de víctimas. Obtenido de Registro único de víctimas: <https://colombia.desaparicionforzada.com/wp-content/uploads/2018/10/INTERPRETACION%20CIFRAS%20RUV.pdf>
- Rincón, O. (2006). *Narrativas mediáticas, O cómo se cuenta la sociedad de entretenimiento* (Vol. 23). Bogotá: Gedisa.
- RNI. (01 de 01 de 2020). Red Nacional de Información- Unidad de Víctimas . Obtenido de Registro Único de Víctimas: <https://cifras.unidadvíctimas.gov.co/>
- Unidad para la Atención y Reparacion Integral para las Víctimas. (15 de 4 de 2019). *INFORMES REGIONALES 2015*, Departamento de Córdoba. Obtenido de <http://www.unidadvíctimas.gov.co/especiales/rendicion-cuentas-2015/html/pdf/cordoba.pdf>.
- USAID. (2018). *Mujeres y conflicto armado*. Obtenido de <https://www.unidadvíctimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/mujeres.PDF>.

*Mariel Castellanos, Jorge Luis Barboza, Yildret Rodríguez Ávila,  
Francis Adriana Reyes Goitía*

Verdadabierta. (2018). En el Alto Sinú, implementación de acuerdos con las Farc está en riesgo. Obtenido de <https://verdadabierta.com/en-el-alto-sinu-implementacion-de-acuerdos-con-las-farc-esta-en-riesgo/>

# Capítulo 11

# El fomento del capital social en el ecosistema emprendedor local

Nelly Guerrero Mosquera<sup>1</sup>  
Evelia Izabal<sup>2</sup>

## Resumen

Este artículo lleva a cabo una revisión teórica que vincula el aspecto relacional del capital social con el ecosistema emprendedor local, lo que permite explorar e identificar la relación del fenómeno en la red conformada por los actores involucrados en el mismo. Se argumenta que el fomento del capital social, basado en la confianza, los valores y la cooperación mutua entre actores del ecosistema emprendedor, fortalece las redes de colaboración para lograr un desarrollo sostenido. A partir de este análisis, se encontró que el aspecto relacional del capital social, se asienta en la capacidad de constituir y nutrir redes entre los actores locales o regionales, contribuye a una cultura de valores cooperativos, que vigorizan las instituciones y la efectividad de las políticas públicas en beneficio del ecosistema emprendedor en el territorio.

**Palabras clave:** capital social, ecosistema emprendedor, desarrollo local.

## Abstract

This article carries out a theoretical review that links the relational aspect of social capital with the local entrepreneurial ecosystem, which allows exploring and identifying the relationship of the phenomenon in the network formed by the actors involved in it. It is argued that the promotion of social capital, based on trust, values and mutual cooperation between actors in the entrepreneurial ecosystem, strengthens collaboration networks to achieve their sustained development. From

---

1 Estudiante del Doctorado de Gobiernos Locales y Desarrollo Regional en la Universidad de Autónoma de Occidente. Magíster en Desarrollo Social, número de celular: 3006102906. Correo: nelly.guerrerom@cecar.edu.co

2 Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Occidente. Doctora en Estudios Regionales con énfasis en América del Norte. Culiacán - Sinaloa. Tel. 01 (667) 759.13.00. Correo: evizga@hotmail.com

this analysis, it was found that the relational aspect of social capital, based on the ability to form and nurture networks among local or regional actors, contributes to a culture of cooperative values, which invigorate institutions and the effectiveness of policies for the benefit of the entrepreneurial ecosystem in the territory

**Keywords:** social capital, local development, entrepreneurial ecosystem

## **Introducción**

En el nuevo escenario de transformaciones globales se presentan las interacciones entre los actores sociales en busca del desarrollo local, lo cual facilita que se adquieran o amplíen las capacidades para estimular el emprendimiento en el territorio, por cuanto la eficiencia de las iniciativas locales depende del acuerdo entre los actores sobre estrategias y objetivos, así como de la corresponsabilidad de las comunidades en la gestión y control de las iniciativas de desarrollo (Vázquez-Barquero y Rodríguez-Cohard, 2016). Además, desde la nueva perspectiva del desarrollo regional se considera que el nivel local debe ser atendido a partir sus especificidades para dar respuesta a los problemas o carencias que demanda la sociedad local (Arocena, 1995; Esparcia, Escribano, y Serrano, 2016).

Por tanto, las colectividades deben estar organizadas y lista para contribuir y fortalecer las agendas de los gobiernos locales, buscando que la estructura social tenga ese pegamento llamado capital social. En ese sentido, Albuquerque (2002) enfatiza que para mejorar la eficiencia y competitividad a nivel local es necesario una articulación entre productividad y socio institucionalidad interna en los territorios. Del mismo modo, Granovetter (2005) destaca que la estructura social afecta los resultados económicos cuando las redes, las normas, las instituciones, la historia y la cultura son completamente endógenas, ya que los actores confían en las fuentes que conocen, lo cual se convierte en incentivo para alcanzar altos resultados económicos.

Algo semejante reflexionó Putnam (1993) en su artículo “La comunidad próspera” donde manifestó que las comunidades no se vuelven ricas por ser ricas, al contrario, “el capital social incorporado en las normas y redes de compromiso cívico viene a ser una condición previa para el desarrollo

económico, así como para un gobierno efectivo” (p. 37), puesto que, fomentar normas sólidas de reciprocidad en la sociedad disminuye la desconfianza, lo que hace más eficiente la organización social. De igual manera en el análisis realizado sobre las relaciones de asociación y las normas sociales de las aldeas en las zonas rurales de Tanzania se encontró que son tanto capitales como sociales, por lo cual los investigadores concluyeron que “la cantidad y calidad de la vida asociativa y las normas sociales relacionadas son capital social” (Narayan y Pritchett, 1999, p. 872).

Por otra parte, se ha identificado que una de las demandas a nivel local, es lograr transformaciones productivas centradas en los ecosistemas de emprendimiento, lo cual es una compleja tarea que demanda la articulación y coordinación de diversos actores en un conjunto de períodos continuados, expresadas en reglas y medidas, para ser llevada a cabo de forma exitosa (Hidalgo, Kamiya, y Reyes, 2014). Por consiguiente, la articulación de los actores como resultado de una institucionalidad multiactorial, demanda procesos centrados en el capital social, por ser uno de los elementos claves a la hora de planear el desarrollo local (Gallichio, 2004).

## **Metodología**

Esta investigación es descriptiva, dado que se describen fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; se especifican, las características de los procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández, Fernández y Batista, 2014). Es decir, se recogió la información de manera independiente sobre cada una de las variables capital social y ecosistema emprendedor, con el objeto de establecer relaciones entre ellas.

Igualmente, se realizó una revisión documental sobre la literatura correspondiente al capital social centrado en las necesidades que engloban las relaciones de actores, en el marco de un ecosistema emprendedor para el desarrollo local. Para ello, se realizó una búsqueda bibliográfica exhaustiva en torno a las variables capital social y ecosistema emprendedor. Posteriormente, se realizó una selección y categorización de los documentos científicos encontrados para construir una discusión a partir de la teoría de cada una de las variables por separado y de la confluencia de las mismas.



El capital social se examinó a partir de las perspectivas teóricas que fundamentan el concepto en aspectos tales como compartir normas y valores, la movilización de recursos, así como la creación de capital intelectual; mientras que el estudio de la literatura respecto al ecosistema emprendedor se abordó desde los emprendimientos locales y la innovación; para concluir, se concentra lo expuesto por diversos estudios respecto a la contribución del capital social a los emprendimientos locales.

## **El capital social**

El capital social continúa ocupando un papel preponderante como factor que subyace o impulsa los procesos hacia el desarrollo sostenible de las regiones y localidades, debido a su fuerte relación con el desarrollo económico y el emprendimiento a nivel local y/o regional (Karlsson, 2012). No obstante, desde su aparición el concepto ha recibido diferentes acepciones. Una perspectiva teórica fundamenta el concepto a partir de la forma como ciertos grupos desarrollan y mantienen capital social basados en normas, valores, cooperación mutua para beneficio individual y comunitario (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988; Putnam, 1993) (Tabla 1).

**Tabla 1**  
*El capital social basado en normas y valores*

<b>Autor</b>	<b>Definición</b>
<b>Bourdieu, 1986</b>	El capital social es el agregado de los recursos reales o potenciales que están ligados a la posesión de una red durable de relaciones de conocimiento y reconocimiento mutuos más o menos institucionalizadas.
<b>Coleman, 1988</b>	El capital social es un recurso socio estructural que constituye un activo de capital para el individuo y facilita ciertas acciones comunes de quienes conforman la estructura.
<b>Putnam, 1993</b>	El capital social se refiere a las características de la organización social, como redes, normas y confianza, que facilitan la coordinación y la cooperación en beneficio mutuo.

**Fuente:** *elaboración propia basada en los autores.*

La otra perspectiva teórica del capital social se aborda desde la movilización de recursos que se logran a partir de las relaciones, estas pueden ser: más o menos frecuentes, tener más o menos poder para permitir la obtención de beneficios individuales y colectivos, convirtiéndolo en un

activo de las redes y, al mismo tiempo, esta relación se establece en el marco del desarrollo local, facilitando la gobernanza (Putnam, Leonardi, y Nanetti, 1994; Woolcock y Narayan, 2000; Fukuyama, 1995) (Tabla 2).

**Tabla 2**  
*La facilitación de recursos mediante el capital social*

Autor	Concepto
(Fukuyama, 2002)	cualquier instancia en la que las personas cooperan para fines comunes sobre la base de normas y valores formales e informales compartidos en red
(Woolcock y Narayan, 2000)	las relaciones con normas y redes que posibilitan al individuo actuar de manera colectiva
(Putnam, Leonardi, y Nanetti, 1994)	las normas y redes de participación cívica afectan poderosamente las perspectivas de un gobierno efectivo y receptivo, porque las tradiciones cívicas son estables durante largos períodos.

**Fuente:** *elaboración propia basada en los autores.*

Además, el capital social son las formas particulares de representación de la estructura social tales como las reglas y normas que subyacen al comportamiento y orden en la sociedad (Bronzizio, Ostrom, y Young, 2009). Asimismo, hace referencia a las características que facilitan la cooperación y la coordinación de la organización social en favor de un beneficio mutuo (Sanchis, Serrano y Köster, 2016). También, se refiere “a la calidad y cantidad de redes sociales existente en una sociedad” (Herrero Prieto, 2011, p.182).

Igualmente, es considerado como una inversión en las relaciones sociales, de modo que su retorno se convierte en la mayor probabilidad de éxito que alcanza la persona, cuando se involucra en una acción determinada y accede a beneficios que de otra manera serían inalcanzables (Coleman, 1990; Hanappe, 2005). Se puede notar que todas estas definiciones constatan la calidad polisémica del concepto, pues en todas ellas está presente en esencia el capital social como un recurso que posee unos atributos para beneficio individual y colectivo, pero que requiere de la red de relaciones, para estar presente en una estructura social.

Desde otra perspectiva, Camagni (2003) plantea que el capital social relacional se convierte en una ventaja para planear estratégicamente el

territorio, potenciar la gobernabilidad, fortalecer las instituciones mediante procesos de participación entre agentes educativos, económicos, ciudadanos y autoridades locales, colocando a los actores en el foco de las de decisiones y de las transformaciones locales. En concordancia, Lim y Xavier (2015) lo consideran como un recurso potencial para facilitar el proceso emprendedor en el territorio, a través del cual se establecen las condiciones que benefician la creación de nuevos conocimientos a través de la reciprocidad en la información, por lo cual argumentan que “la red social de un emprendedor es su fuente más importante de conocimiento y nuevas ideas” (p.108), pues al ser parte de ella, los empresarios aumentan las posibilidades de visionar oportunidades que en otras condiciones no sería posible.

El capital social también se ha analizado por su naturaleza multidimensional, donde las redes densas o cerradas se ven como los medios con los que se puede mejorar el capital intelectual para lograr una ventaja competitiva empresarial, lo cual tiene un impacto en la productividad, y en el desarrollo económico y social del territorio (Nahapiet y Ghoshal, 1997; Grootaert y Van Bastelaer, 2001).

Una de las formas en que se analizó el capital social de forma multidimensional es mediante las instituciones del mercado pues estas facilitan la creación de valor y generan una ventaja competitiva a nivel empresarial, ya que las relaciones de confianza, vínculos sociales y los sistemas de valor crean capital intelectual en diferentes aspectos del contexto social, los cuales han sido llamados las dimensiones estructurales, relacionales y cognitivas del capital social (Nahapiet y Ghoshal, 1997) (Figura 1).

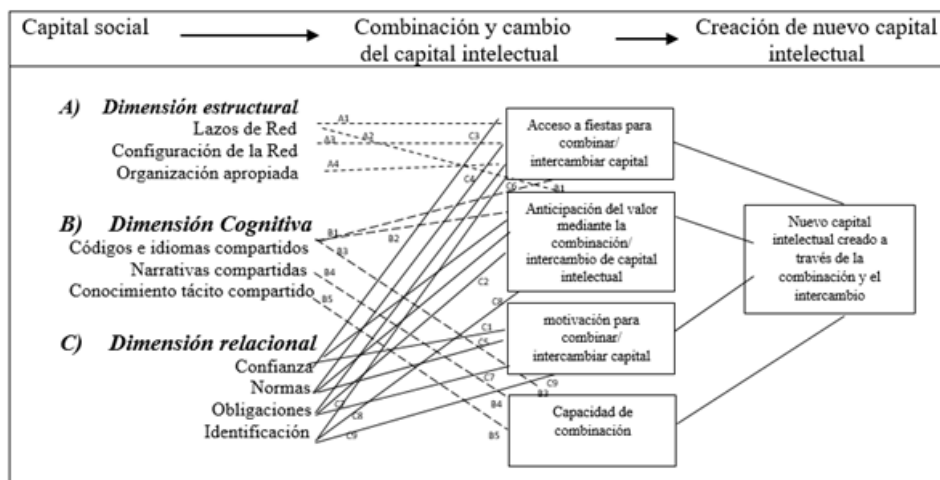


Figura 1. Capital social en la creación de capital intelectual.

Fuente: Nahapiet & Ghoshal (1997).

En la figura anterior se puede observar la forma como se presentan las diferentes dimensiones del capital social para lograr el capital intelectual de las empresas, las cuales se explican a continuación:

- La dimensión estructural del capital social contiene la ubicación y los contactos de un actor en una estructura social de intercambios; estas proporcionan ciertas ventajas al actor, en términos de nuevos conocimientos;
- La dimensión relacional del capital social, se refiere a los activos que están arraigados en estas relaciones, como la confianza, normas y obligaciones, las cuales también actúan como un mecanismo de gobernanza y a su vez generan motivación en el intercambio;
- La dimensión cognitiva, está asociada a un código o paradigma compartido que provee un conocimiento común de atributos, y facilita comprender los objetivos colectivos, para actuar de forma adecuada en un sistema social (Nahapiet & Ghoshal, 1997).

Asimismo, Grootaert y Van Bastelaer (2001) establecen tres dimensiones para el análisis del capital social de una sociedad y son las siguientes: Estas se explican a continuación:

- Los canales a través de los cuales impacta en el desarrollo: el análisis de esta dimensión les permitió establecer que el capital social

es un activo, que produce beneficios, al reducir el problema de oportunismo mediante el intercambio de información, y observar que las fallas en el mercado disminuyen cuando se logra la transmisión de conocimientos tecnológicos, debido a lo cual, éstas acciones colectivas facilitan tomar decisiones para beneficio común. Por consiguiente, tienen un impacto importante en los ingresos y el bienestar al mejorar el resultado de las actividades que los afectan; así como también en mejorar la eficiencia de los programas de desarrollo rural al aumentar la productividad de las pequeñas empresas.

- El alcance o unidad social que logra el capital social: en esta dimensión establecen tres niveles de capital; el **micro** compuesto por la estructura social, caracterizada por hogares o redes de individuos, con normas y valores asociados, que crean externalidades positivas o negativas para el conjunto de la comunidad; el **meso** se compone de las diferentes entidades que hacen parte de la estructura social, permitiendo la actuación entre los actores que la conforman, estas pueden ser de forma horizontal o vertical y, por último, el **macro**, contiene el entorno político y social que facilita el desarrollo de normas dando forma a la organización social. Además, el grado de complementariedad entre los tres niveles hace que las formas de resolver conflictos sean menos críticas para el desarrollo empresarial, debido a la fortaleza que se alcanza, al lograr que los contratos se ejecuten como resultado de las interacciones en el nivel local y de la reputación que se alcanza.
- Las formas o manifestaciones en que se presenta: esta dimensión proporciona información sobre los niveles micro, meso y macro en la sociedad y su impacto en el desarrollo, ya que se basa en los tipos de capital social, estructural y cognitivo propuesto por (Nahapiet & Ghoshal 1997). El cognitivo se obtiene de las normas, actitudes y creencias compartidas; sin embargo, no es complementario al estructural manifestado por las reglas, procedimientos y precedentes que ayudan a la toma de decisiones de forma colectiva a través de la información que se intercambia. No obstante, tanto a nivel cognitivo como estructural, se convierte en capital a través de las repetidas transacciones.

Por otro lado, Wu (2008) aborda la dimensión del capital social relacional basado en la confianza, los vínculos de red y las transacciones repetidas, entre las cuales el intercambio de información juega un papel mediador, y al mismo tiempo es un recurso derivado de los actores que forman las estructuras sociales, las cuales confieren a la colectividad cohesión facilitando la búsqueda de alcanzar objetivos comunes. Así pues, la capacidad innovadora y la producción de conocimiento empresarial dependen cada vez más de redes personales y organizacionales, aumentando con el tiempo la capacidad de resolver problemas conjuntos debido a la comprensión, las normas colectivas y la confianza que se acumulan (Jansen, 2017).

En concordancia, Li, Chen, Liu, y Peng (2014) afirman que los empresarios cada vez más usan sus vínculos para capturar oportunidades con el gobierno y con otras empresas mediante lazos obtenidos de las relaciones sociales fortalecidas por el capital social, el cual les permiten mejorar el aprendizaje organizacional y promover el crecimiento de nuevas empresas. De igual manera Wadhwa, McCormick, y Musteen (2017) revelan cómo el capital social e intelectual influyen en la capacidad de innovación tecnológica de las pequeñas empresas.

Esta revisión de la literatura destaca el papel del capital social, su importancia y éxito que manera individual y colectiva genera en las comunidades, y en la red de actores para la producción de conocimiento a través del cual favorece la toma de decisiones en los emprendedores locales y mejora la productividad. Por lo cual, dada la naturaleza sistémica del desarrollo emprendedor, es preciso comprender el funcionamiento de los ecosistemas emprendedores en relación con la red social que acumula capital social.

## **El ecosistema emprendedor**

Un ecosistema emprendedor se define como la coordinación entre actores y factores sociales políticos, económicos y culturales que permiten la diversidad de estas influencias en el proceso de emprendimiento dentro de un territorio en particular (Kantis, 2004; Stam y Spigel 2016; Nicotra, Romano, Del Giudice, y Schillaci, 2018). Este concepto establece una analogía con el término “ecosistema” y la forma cómo los organismos vivos interactúan con su entorno físico (Armenteras, y otros, 2016). De la misma manera que la red de actores tiene una interdependencia con las instituciones, medios

de producción, distribución y consumo dentro de la sociedad que tiene lugar en una comunidad de emprendedores, por lo cual para mantener vigoroso el ecosistema se debe reconocer a los nuevos empresarios como lo más importante (Stam, 2015). Además, porque estos son animados por los más experimentados para asumir riesgos a fin de lograr crecimiento y desarrollo de nuevas empresas innovadoras, como resultado de las interacciones entre actores en combinación de elementos culturales, sociales, políticos y económicos en una región (Spigel, 2015).

Por consiguiente, los emprendedores locales para alcanzar sus objetivos deben entender el amplio entorno en el que trabaja el sistema social de actores que conforma el ecosistema (Bloom y Dees, 2008). Puesto que los buenos resultados empresariales y su calidad dependen de las fuertes interrelaciones entre los actores y los elementos del ecosistema lo cual confirma su perspectiva sistémica (Stam y van de Ven, 2018). No obstante, la toma de decisiones no ocurre de forma aislada al contexto local donde operan los empresarios, por lo cual se requiere de disposiciones público privadas determinadas por el carácter del lugar, lo que permite aprovechar la ventaja competitiva, generar recursos y nuevos negocios (Audretsch y Belitski, 2017).

En concordancia, Neumeyer y Santos (2018) destacan que la sostenibilidad de los emprendimientos es un proceso complejo, el cual demanda del apoyo del ecosistema emprendedor para crear sistemas económicos integrados y exitosos en el territorio, cuyos resultados provienen de la influencia de factores organizacionales (tipos de empresas y tenencia de empresas) y del nivel individual (tipos de actores de redes y sus características demográficas). Por consiguiente, la existencia de redes facilita el acceso a recursos y a la información sobre oportunidades dando un impulso al proceso emprendedor, a la vez apoya la resolución de problemas, aunque su grado de desarrollo se puede ver afectado por la existencia de situaciones socio económicos diversas, limitando o aumentando las bases de capital social (Kantis, 2004).

Por otra parte, el concepto de ecosistema también se ha relacionado con el modelo de un sistema nacional de innovación, por la coincidencia en sus definiciones, puesto que ambos se conforman por el conjunto de actores e instituciones económicas, el gobierno, las universidades, y el sector privado por cuya interacción se alcanzan mejores resultados de innovación a largo plazo (Freeman, 1995). No obstante, existen diferencias en cuanto a resultados, ya que el ecosistema emprendedor busca el trabajo articulado para

lograr mejoras en el ámbito empresarial, mientras que el sistema nacional de innovación lo centra en la actividad de innovación (Kantis, 2008).

A pesar de ello, el éxito del ecosistema emprendedor se apoya en el de empresarios impulsados por la innovación, los cuales tienen capital, talento, relación y confianza con múltiples partes interesadas, como gobiernos, corporaciones, empresas de nueva creación, capital privado, laboratorios privados, laboratorios públicos y universidades (Groth, Esposito, y Tse, 2015). Así mismo, Mason y Brown (2014) sostienen que entre los aspectos más importantes se cuenta: la cultura, el disponer de capital inicial y/o de crecimiento, así como de la presencia de grandes empresas, universidades y proveedores de servicios que proporcionan un entorno mediante el cual los emprendedores exitosos reinvierten su tiempo, dinero y experiencia en el apoyo de nuevas actividades empresariales de manera compartida, a fin de aumentar el número de empresas de alto crecimiento en el territorio.

Al respecto, Isenberg (2011) indica que el buen funcionamiento del ecosistema emprendedor se fundamenta en entornos bien cimentados, compuesto de atributos que brindan beneficios y recursos a los nuevos empresarios tales como: liderazgo, gobierno, cultura, capital humano, capital financiero, organizaciones emprendedoras, educación, infraestructura, clústeres, redes de personas, servicios de apoyo y clientes, puesto que las relaciones entre estos atributos tienen un impacto en la calidad, de los cuales surgen seis dominios esenciales y fuertemente interrelacionados que determinan la autosuficiencia de las iniciativas empresariales. Aunque las combinaciones son siempre únicas y propias de cada ecosistema, en general se precisan políticas, mercados, capital, habilidades humanas, cultura y apoyos propicios (Figura 2). Debido a lo cual, la interrelación entre esos dominios se convierte en dinamizador para el crecimiento económico del ecosistema basado en las capacidades endógenas que en él se desarrollan.





**Figura 2.** *Dominios determinantes del ecosistema emprendedor.*

**Fuente:** *Elaboración propia a partir de Isenberg (2011).*

De igual forma, se destaca lo propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) el cual reconoce tres factores para el enfoque sistémico del emprendimiento y la innovación, se detallan a continuación:

- Factores motrices, son el capital humano, la estructura empresarial y las plataformas de ciencia tecnología e innovación, también se incluye a las personas idóneas para llevar a cabo proyectos de emprendimiento, investigaciones o transferencias de innovación, las cuales juegan un papel importante en el surgimiento de nuevas propuestas de valor para las empresas existentes, así como para los requerimientos demandados por consumidores;
- Factores formadores, son el sistema educativo y la cultura, los cuales vienen a ser determinantes del capital humano contenidos en la familia a la que pertenece el emprendedor, el sistema educativo la cultura y las condiciones sociales, que pueden limitar o permitir el acceso a oportunidades.
- Factores habilitadores son el financiamiento, el capital social y las políticas o regulaciones, estos permiten el acceso a capital de trabajo para financiar proyectos de innovación o expansión de las

empresas existentes; por su parte el capital social mediante las redes de contacto basadas en la fe, y la confianza, crean ambientes favorables para generar contacto con otros actores (empresarios, instituciones, e inversores); y las políticas o regulaciones son la plataforma del gobierno para incidir en el emprendimiento y la innovación en el territorio (Kantis, Federico, y Magendzo, 2016).

Por lo anterior se puede notar la coincidencia entre lo propuesto por Isenberg (2011), Mason y Brown (2014), Groth, Esposito y Tse (2015), Kantis, Federico y Magendzo (2016), en donde el conjunto de factores del ecosistema emprendedor cumple un rol clave para el fomento del emprendimiento en el territorio. En él se reconoce que una de las formas para lograr el crecimiento y desarrollo de las pequeñas empresas, es mantener la importante red de contactos con empresas más grandes (OECD, 2013). No obstante, uno de los desafíos y limitaciones enfrentados por los emprendedores es reducir los costos de transacción mediante la construcción de capital social. Por lo tanto, es necesario analizar en profundidad su contribución en el ecosistema emprendedor local.

## **El capital social y su contribución al ecosistema emprendedor local**

La estructura social en que se desarrolla el emprendimiento se da en función de las iniciativas y competencias de los propios emprendedores, por lo cual éste se presenta en una comunidad de actores interdependiente, en donde los valores y las actividades empresariales son producto del ecosistema en que se presenta (Stam, 2015; Kantis, 2004). De esta manera, el proceso emprendedor permite la formación de capital social al poder contar con las redes de contacto de otros actores o instituciones que consiguen información sobre oportunidades y recursos en relación al funcionamiento del mercado, a las formas de financiación y al marco regulatorio que facilita la actividad empresarial (Kantis, 2011).

Es decir, los ecosistemas empresariales se fundamentan internamente a lo largo del tiempo en una región mediante las redes, cultura e instituciones que desarrollan (Stam y Spigel, 2016). Debido a lo cual, las nuevas firmas de emprendedores dependen principalmente de la posibilidad de comunicarse (con potenciales mentores, inversores y clientes, etc.), sin embargo, aquellas comunidades jerarquizadas y framentadas pueden encontrar situaciones de obstaculo al capital social (Kantis, Federico y García 2014). Convirtiéndose en

una limitante para que las redes de contacto sean fortalecidas, mediante las cuales se alcanzan nuevos emprendimientos (Kantis, Federico, y Magendzo, 2016).

Por otra parte, algunos estudios refieren que el ecosistema emprendedor integra sus atributos bajo dos condiciones: las marco o sociales, conformadas por las instituciones formales e informales y las sistémicas o físicas que permiten o limitan la interacción humana. Por lo tanto, las condiciones sistémicas se convierten en el corazón del ecosistema, liderado por el capital social de las redes de emprendedores, de donde es posible obtener, finanzas, talento, conocimiento y servicios de apoyo (Stam y Spigel, 2016).

Además, en otros estudios realizados para el desarrollo de ecosistemas empresariales, se ha encontrado que las tres dimensiones del capital social son relevantes para su efectivo funcionamiento y contribuyen a su sostenibilidad, puesto que mediante la dimensión estructural se logra un mayor acceso a los recursos; a través de la dimensión cognitiva se vigorizan las relaciones entre los miembros; y, en la dimensión relacional, en la medida en que el ecosistema evoluciona, aumenta de la confianza (Theodoraki, Messeghem, y Rice, 2018).

No obstante, cuando falta el capital social la tarea de “*networking*” es más laboriosa tanto para las instituciones del ecosistema que buscan ayudar, así como para los emprendedores. Por lo cual, muchos buscan apoyo en las redes ceñidas a su círculo social cercano, perturbando los procesos de innovación en las empresas, pues la confianza es un activo intangible clave para el ecosistema, sin el cual la comunicación y la interacción dentro de las organizaciones, (por ejemplo, con universidades, potenciales, inversores, clientes y proveedores), no ocurre, como tampoco la innovación (Kantis, Federico, y Magendzo, 2016).

## **Consideraciones finales**

Al analizar la literatura sobre el capital social se puede constatar que las interacciones entre actores permeados por valores, normas y cooperación mutua, lo convierten en un recurso de la red social como lo afirman Bourdieu (1986), Putnam (1993) y Coleman (1988), sin el cual algunos beneficios individuales o colectivos no serían alcanzables. A la vez como recurso de

la red facilita el aprendizaje fortaleciendo la estructura, y lo convierte en una ventaja tanto para planear el territorio como lo afirma Camagni (2003), como para aumentar el capital intelectual y lograr una ventaja competitiva en el campo empresarial (Nahapiet y Ghoshal, 1997).

Por otra parte, la identificación y análisis del capital social en los niveles micro, meso y macro, facilita entender cómo funciona la red, y desde sus especificidades dar respuesta a las necesidades o problemas que demandan las instituciones en las cuales está presente (Grootaert y Van Bastelaer, 2001; Esparcia, Escribano, y Serrano, 2016). Además, se ha reconocido su capacidad para resolver problemas, debido a la comprensión de las normas colectivas y la confianza que se acumula (Jansen, 2017). No obstante, faltan esfuerzos al nivel local que posibiliten convertir las relaciones sociales horizontales y verticales en recursos para el desarrollo, por lo cual se puede afirmar que gran parte de las iniciativas de apoyo deben enfocarse en potenciar las redes de los actores emprendedores para mejorar la eficiencia de los ecosistemas.

Además, el gobierno local como actor político fundamental, debe asumir el rol de promotor y concertador de ideas, intereses y acciones (Altschuler, 2006). Dado que, las actuales tendencias señalan al Estado junto con las redes colaborativas la competencia de arbitrar intervenciones, regulaciones y decisiones del gasto público, para alcanzar objetivos de desarrollo, cimentadas en relaciones de reciprocidad y proximidad, que a la vez propongan alternativas a la economía dominante en el territorio (Méndez, 2015). Más aún, porque el fomento del capital social, permite crear capacidades para alimentar redes entre los actores, emprendedores, fundamentada en valores colaborativos y en la confianza, a fin de fortalecer unas eficaces instituciones y políticas públicas en busca del desarrollo social y económico sostenible del territorio (Rodríguez-Modroño, 2012).

Finalmente, a partir de las perspectivas teóricas estudiadas se puede concluir que el fomento del capital social es un factor que fortalece los emprendimientos dentro de los ecosistemas empresariales, pues mejora en la red de actores los canales de información, normas sociales, reglas y obligaciones en función del cumplimiento de objetivos comunes, además provee al empresario de oportunidades y capacidades para la innovación, aprovechando los recursos endógenos en busca del desarrollo, asimismo la cohesión social que se logra facilita a estos, proponer acciones para la

formulación de políticas públicas en beneficio de la sostenibilidad del ecosistema empresarial a nivel local.

## **Referencias**

- Alburquerque, F. (2002). Gobiernos locales y desarrollo económico en América Latina y el Caribe. En J. Göspe, *La dimensión local del desarrollo: enfoque territorial, tejido productivo local, concertación de actores y aprendizajes para la acción*. (págs. 36-50). Madrid, España: Fiedrich EbertoStiftung.
- Altschuler, B. (2006). Municipios y desarrollo local. Un balance necesario. . En A. R. (Comp., *Desarrollo Local. Una revisión crítica del debate*. Buenos Aires: Editorial Espacio.
- Armenteras, D., González, T. M., Vergara, L. K., Luque, F. J., Rodríguez, N., & Bonilla, M. A. (2016). Revisión del concepto de ecosistema como “unidad de la naturaleza” 80 años después de su formulación. *Revista Ecosistemas*, 25(1), 83-89.
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2017). Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *The Journal of Technology Transfer*, 42(5), 1030-1051.
- Bloom, P. N., & Dees, G. (2008). Cultivate your ecosystem. *Stanford social innovation review*, 6(1), 47-53.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. En J. Richardson, *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (págs. 241–258 ). Westport, : CT: Greenwood,.
- Brondizio, E. S., Ostrom, E., & Young, O. R. (2009). Connectivity and the governance of multilevel social-ecological systems: the role of social capital. . *Annual review of environment and resources*, 34,, 253-278.
- Camagni, R. (2003). Incertidumbre, capital social y desarrollo local: enseñanzas para una gobernabilidad sostenible del territorio. *Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research*, (2), 31-57.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human capital. *American Journal of Sociology*, Vol. 94, 95-120.
- Freeman, C. (1995). The ‘National System of Innovation’ in historical perspective. . *Cambridge Journal of economics*, 19(1), 5-24.
- Fukuyama, F. (2002). Social capital and development: The coming agenda. *SAIS review*, 22(1), 23-37.

- Gallicchio, E. (2004). El desarrollo local: ¿ cómo combinar gobernabilidad, desarrollo económico y capital social en el territorio?. . *Cuadernos del CLAEH*, 27(89), 55-68.
- Granovetter, M. (2005). The impact of social structure on economic outcomes. *Journal of economic perspectives*, 19(1), 33-50.
- Grootaert, C., & Van Bastelaer, T. (2001). *Understanding and measuring social capital: A synthesis of findings and recommendations from the social capital initiative (Vol. 24)*. Washington D.C.: World Bank, Social Development Family, Environmentally and Socially Sustainable.
- Groth, O. J., Esposito, M., & Tse, T. (2015). What Europe needs is an innovation-driven entrepreneurship ecosystem: Introducing EDIE. *Thunderbird International Business Review*, 57(4), 263-269.
- Hanappe, P. (2005). Building open ecosystems for collaborative creativity. . En M. W. Cornelis, *How Open is the Future?*, (págs. 199-229). Bruselas, Belgica: VUB Brussels University Press.
- Hernández, Fernández y Batista (2014). Metodología de la Investigación McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Edificio Punta Santa Fe Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A. ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Herrero Prieto, L. C. (2011). La contribución de la cultura y las artes al desarrollo económico regional. *Investigaciones Regionales. 19 –Sección Panorama y Debates* , 177 - 202.
- Hidalgo, G., Kamiya, M., & Reyes, M. (2014). *Emprendimientos dinámicos en América Latina. Avances en prácticas y políticas*. Banco de desarrollo de America Latina CAF.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship. *Babson College, Babson Park: MA.*, 1-13.
- Jansen, D. (2017). Networks, social capital, and knowledge production. *In Networked Governance*, pp. 15-42. Springer, Cham.
- Kantis. (2004). Nacimiento y desarrollo de empresas dinamicas en America Latina. En Kantis, P. Angelelli, & V. Moori, *Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional* (págs. 35-198.). New York: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Kantis, H. (2008). *Aportes para el diseño de programas nacionales de desarrollo emprendedor en América Latina*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo. (BID).

- Kantis, H. (2011). Políticas y programas de desarrollo emprendedor: El estado del conocimiento en América Latina. En R. Varela, *Desarrollo, innovación y cultura empresarial*, 3, (págs. 82-100.). Cali, Colombia: 82-100.
- Kantis, H., Federico, J., & Garcia, S. (2014). Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico. *Rafaela: Mercosur*, 1-160.
- Kantis, H., Federico, J., & Magendzo, A. (2016). *Condiciones sistémicas e institucionalidad para el emprendimiento y la innovación hacia una agenda de integración de los ecosistemas en los países de la Alianza del Pacífico*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Li, Y., Chen, H., Liu, Y., & Peng, M. W. (2014). Managerial ties, organizational learning, and opportunity capture: A social capital perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(1), 271-291.
- Lim, W. L., & Xavier, S. R. (2015). Opportunity recognition framework: Exploring the technology entrepreneurs. *American Journal of economics*, 5(2), 105-111.
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *Final Report to OECD, Paris*, 30(1), 77-102.
- Méndez, R. (2015). Redes de colaboración y economía alternativa para la resiliencia urbana: una agenda de investigación. *revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1997). Social capital, intellectual capital and the creation of value in firms. In *Academy of Management Proceedings (Vol. 1997, No. 1, Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management*, pp. 35-39.
- Narayan, D., & Pritchett, L. (1999). Cents and sociability: Household income and social capital in rural Tanzania. *Economic development and cultural change*, 47(4), 871-897.
- Neumeyer, X., & Santos, S. C. (2018). Sustainable business models, venture typologies, and entrepreneurial ecosystems: A social network perspective. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4565-4579.
- Nicotra, M., Romano, M., Del Giudice, M., & Schillaci, C. E. (2018). The causal relation between entrepreneurial ecosystem and productive entrepreneurship: A measurement framework. *The Journal of Technology Transfer*, 43(3), 640-673.
- OECD. (2013). *An international benchmarking analysis of public programmes for high-growth firms*. París.: OECD LEED programme.



- Putnam, R. D. (1993). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect* (13), 35-42.
- Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. Y. (1994). *Making democracy work Civic traditions in modern Italy*. New Jersey: Princeton university press.
- Rodríguez-Modroño, P. (2012). Análisis relacional del capital social y el desarrollo de los sistemas productivos regionales. *Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 23,, 261-290.
- Sanchis, R. A., Serrano, V. C., & Köster, P. R. (2016). La cultura como factor de innovación socio-económica en el medio rural: el caso del clúster de artesanía artística de La Città Europea dei Mestieri d'Arte (CITEMA). *Revista de estudios sobre despoblación y desarrollo rural= Journal of depopulation and rural development studies*, (20), , 73-103.
- Spigel, B. (2015). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrep Theory Pract* 41(1), 49-72.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), , 1759-1769.
- Stam, F. C., & Spigel, B. (2016). Entrepreneurial ecosystems. *USE Discussion paper series*, 16(13),, 1-18.
- Stam, F. C., & van de Ven, A. (2018). Entrepreneurial Ecosystems: A Systems Perspective. . *USE Working Paper series*, 18(06),, 1-30.
- Tello, M. D. (2010). *Del desarrollo económico nacional al desarrollo local: aspectos teóricos*. Santiago de Chile: Revista Cepal.
- Theodoraki, C., Messeghem, K., & Rice, M. P. (2018). A social capital approach to the development of sustainable entrepreneurial ecosystems: an explorative study. *Small Business Economics*, 51(1), , 153-170.
- Wadhwa, P., McCormick, M., & Musteen, M. (2017). Technological innovation among internationality active SMEs in the Czech economy: Role of human and social capital of CEO. *European Business Review*, 29(2), , 164-180.
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. . *The world bank research observer*, 15(2), , 225-249.
- Wu, W. P. (2008). Dimensions of social capital and firm competitiveness improvement: The mediating role of information sharing. *Journal of management studies*, 45(1),, 122-146.



# Capítulo 12

# Relaciones psicosociales para construir ambientes familiares óptimos en medio de la pandemia por Covid-19

Paúl Javier Bedoya Pastrana<sup>1</sup>  
María Claudia Díaz Sotomayor<sup>2</sup>  
Amaury Romero Ballesteros<sup>3</sup>

## Resumen

La pandemia del Covid-19 ha dejado grandes consecuencias en el mundo. Las cifras revelan que más de un millón de personas han fallecido por causa del virus en el 2020. Los contagios no se detendrán hasta que exista una vacuna. En este momento el bien colectivo prima sobre el individual, pero ante el desespero que produce el confinamiento la familia y el hogar cobran mayor sentido y significado, precisamente porque es el escenario más seguro para enfrentar los efectos de este inesperado fenómeno. El presente artículo plantea que construir ambientes óptimos permiten no sólo hacer más llevaderas las cargas de la cotidianidad, sino establecer relaciones más profundas logrando reacomodar los propósitos y metas. La buena comunicación en la nueva forma de vida que continúa en los próximos tiempos es la clave para lograrlo. Finalmente, se concluye que la pandemia del Covid-19 ha traído consecuencias para la salud física y mental de la sociedad mundial en general efectos psicológicos negativos que se han venido estudiando, tales como: estrés, temor, pánico, soberbia, frustración, preocupación, confusión, entre otras; es importante continuar implementando las

---

1 Magíster en Psicología Clínica y de la Salud. Docente Investigador de la Universitaria Católica Luis Amigó. Grupo de Investigación: Calidad de vida. Correo: paul.bedoyapa@amigo.edu.co; Telf. +573005038796. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6106-5914>

2 Magíster en Psicología. Especialista en docencia Universitaria. Especialista en intervenciones Psicosociales. Psicóloga. Docente investigadora de la Universidad Católica Luis Amigó sede Montería - Colombia. Grupo de investigación calidad de vida. Correo: maria.diazso@amigo.edu.co código ORCID: tel: 3182073002. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9940-6590>

3 Magíster en proyectos de desarrollo social. Magíster en desarrollo familiar. Docente investigador. Miembro del grupo de investigación calidad de vida de la universidad católica Luis amigó. Orcid 0000-0001-7261-3955. Correo: amaury.romeroba@amigo.edu.co

medidas de higiene determinadas por los organismos de salud para evitar riesgos, y la mejor manera de sobrellevar la realidad.

**Palabras clave:** relaciones psicosociales, pandemia, Covid-19, familia, cuarentena.

### **Abstract**

The Covid-19 pandemic has left great consequences in the world. The statistics reveal that more than a million people have died in 2020 from the virus. The infections will not stop until there is a vaccine. At this time, the collective good prevails over the individual one, but in the face of the despair produced by the lockdown, family and home take on greater meaning and significance, precisely because it is the safest setting to face the effects of this unexpected phenomenon. This article proposes that building optimal environments allows not only to make the burdens of daily life more bearable, but to establish deeper relationships, managing to rearrange the purposes and goals. Good communication in the new way of life that continues in the coming times is the key to achieving it. To ensure its healthy and constructive evolution, individual advantage has to take second place to the collective good one. Finally, it is concluded that the Covid-19 pandemic has brought consequences for the physical and mental health of world society in general, negative psychological effects that have been studied, such as: stress, fear, panic, pride, frustration, worry, confusion, among other; It is important to continue implementing the hygiene measures determined by health agencies to avoid risks, and the best way to cope with reality.

**Keywords:** psychosocial relationships, pandemic, Covid-19, family, quarantine

## **Introducción**

Una de las realidades más difíciles que han tenido que afrontar los hogares es la pandemia del Covid-19. Este fenómeno que paralizó al mundo y rápidamente se extendió a casi todos los países, no hizo ninguna distinción de raza o género, sino que atacó la parte más frágil y vulnerable del ser humano, la salud, pero también las situaciones que envuelven el desarrollo personal y social de los individuos. Los impactos psicológicos provocados por la pandemia en el ambiente familiar continúan presentes pese a que va pasando lentamente y se retoman las actividades que antes eran normales, pero que ahora exigen nuevas prácticas comportamentales.

En el periodo de post pandemia que comenzamos a vivir se evidencian aún más situaciones complicadas en medio de la convivencia tales como estrés, frustración, ansiedad, enojos, maltrato intrafamiliar, y en últimas consecuencias, muertes por enfermedad, suicidio o violencia.

La economía del hogar, las relaciones débiles e inestables entre los integrantes de la familia y los problemas de salud son factores amenazantes que inciden directamente en ambientes psicosociales, lo ideal sería que estos fueran estables, seguros y tranquilos. ¿Qué aspectos ayudarían a mejorar esos ambientes y cómo desde la psicología social se pueden abordar y tratar esos problemas que hoy tienen en cuestión la salud mental de los colombianos? Esta es la pregunta que rodea el análisis del presente artículo.

## **Metodología del estudio**

La presente investigación considerada descriptiva según Tamayo y Tamayo (2014), dado que se realiza el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos que se estudian; haciendo el enfoque de la investigación sobre las conclusiones dominantes o sobre cómo una persona o grupo funciona en el presente. Por tal razón, el estudio describe los aspectos resaltantes de la psicología social, la pandemia y las consecuencias que ha traído a las personas que han padecido la enfermedad.

El diseño de la investigación es documental; se hace el estudio particular de una variable de la investigación científica, cuyo objetivo fundamental es

el análisis de diferentes fenómenos (de orden histórico, psicológico, etc.) de la realidad a través de la indagación exhaustiva, sistemática y rigurosa, utilizando técnicas de documentación muy precisas (Ramírez, 2010). En este caso particular el estudio se realiza sobre la psicología social y la pandemia, utilizando la técnica hermenéutica para la revisión de los contenidos teóricos.

## **Psicología social y la pandemia**

El coronavirus aún continúa cobrando vidas y dejando a su paso un número indeterminado de contagios, al tiempo que penetra en las situaciones del sistema familiar por causa del confinamiento. Las medidas de bioseguridad y distanciamiento social impuestas por el gobierno, con el fin de proteger la salud de la población, han sido necesarias para evitar una tragedia mayor, pero en los hogares la realidad es otra, la cuarentena ha traído duras consecuencias que también deja víctimas y afectaciones a la salud mental de los individuos. El miedo a enfermarse o morir, perder a las personas amadas, los medios de subsistencia, ser excluido socialmente y separado de las personas cercanas, transmitir el virus a otros, son reacciones frecuentes en este momento.

Según cifras del Ministerio de Salud colombiano (Minsalud, 2020), el Covid-19 ha dejado más de 29 millones de personas contagiadas y cerca de 940 mil muertes en 188 países. En Colombia, hasta hoy, las cifras ascendieron a más de 700 mil afectados y aproximadamente 26 mil muertes, lo que demuestra que si no existe una vacuna no dejarán de existir contagios, por tanto, el gobierno y las instituciones encargadas de promover buenas prácticas de salud continúan insistiendo en que el aislamiento y las prácticas de higiene son la mejor alternativa para evitar la infección.

Desde la perspectiva de la psicología social, es interesante abordar el tema de la pandemia puesto que se pueden comprender diversos aspectos en los que la participación del individuo en la sociedad es lo más importante. Sus modos de interacción y la conducta asumida en medio de una situación son decisivas al momento de interpretar su comportamiento. Al llegar la pandemia de la Covid-19 y la imposición de medidas sanitarias, sumadas al pánico colectivo, se le exigió a la gente repensar los modos de ver e interactuar en el mundo. Por un largo tiempo se paralizaron las calles, el comercio, las oficinas, los salones de belleza, los restaurantes, bares y cafés,

esos puntos de encuentro en donde la interacción humana cobra su mayor sentido y significación.

En medio de ese miedo, la casa, y por ende los integrantes del núcleo familiar, se convirtieron en los espacios más seguros para establecer conexiones interpersonales de manera física. Se pusieron a prueba, entonces, la manera de convivir y de habitar en la cotidianidad con los más próximos y se sacó lo mejor y lo peor de la manera en que nos comportamos con los demás.

### **Cuarentena, aislamiento y distanciamiento social - físico**

En el 2020 estos tres términos han cobrado bastante protagonismo, en el lenguaje diario que usamos y que vemos cada día en noticieros, redes sociales, periódicos y radio están presentes y rápidamente hicieron parte de nuestra vida; es inevitable que en la población en general pueda existir una confusión de estos, por lo que se hace necesario aclararlos ya que se utilizan dentro del lenguaje científico de la medicina y de la psicología. Según la RAE, por cuarentena se entiende que es el *aislamiento preventivo a que se somete durante un periodo de tiempo, por razones sanitarias, a personas o animales*. Aislamiento significa *incomunicación, desamparo*; y distanciamiento indica *separar o apartar*. Los tres conceptos van en contravía de lo que normalmente el individuo hace en su cotidianidad, que es establecer relaciones sociales, es decir, crear dinámicas de interacción con otros que les permitan desenvolverse en los diversos escenarios de la sociedad como lo es la familia, el trabajo o los grupos de amigos.

Cabe resaltar que la naturaleza del término Cuarentena procede de la medicina, en cuanto a los términos distanciamiento social y aislamiento proceden de la psicología social; aunque se utilicen estos últimos en el vocabulario médico.

En su sitio web la Organización Mundial de la Salud – OMS (2020) describe la diferencia entre aislamiento, cuarentena y distanciamiento:

La cuarentena significa restringir las actividades o separar a las personas que no están enfermas pero que pueden haber estado expuestas a la Covid19. El objetivo es prevenir la propagación de la enfermedad en el momento en que las personas empiezan a presentar síntomas. El aislamiento significa separar a las personas que están enfermas con síntomas de Covid19 y pueden ser

contagiosas para prevenir la propagación de la enfermedad. El distanciamiento físico significa estar físicamente separados. La OMS recomienda mantener una distancia de al menos un metro con los demás. Es una medida general que todas las personas deberían adoptar, incluso, si se encuentran bien y no han tenido una exposición conocida a la Covid19.

El organismo internacional también recomienda evitar el término *distanciamiento social* “puesto que su interpretación puede implicar una sensación de desconexión de los seres queridos”, por lo cual prefiere que la denominación sea “*distanciamiento físico*” porque, según ellos, “es importante permanecer físicamente separados, pero socialmente conectados” (OMS, 2020).

En medio de esta discusión se puede notar que la salud física prima sobre la salud mental, y esta última requiere la misma atención puesto el comportamiento de los individuos varía de acuerdo a la capacidad de relacionamiento que tenga con su entorno. La Organización Panamericana de la Salud - OPS (2016), establece que muchos de los problemas que experimentan los individuos en medio de una pandemia “tienen su origen en el miedo en sus múltiples expresiones. Estudios realizados han identificado que hasta más del 80% de las personas, en circunstancias de cercanía evidente al peligro, expresan manifestaciones sintomáticas de angustia e incluso pánico”.

En un estudio publicado por la revista *The Lancet* (2020), el estrés psicológico provocado por la cuarentena aumentó sobre todo en jóvenes de 16 años o más en el Reino Unido, en comparación con el año anterior. Y no sólo son los jóvenes, la salud mental de mujeres con hijos en edades escolares, personas enfermas por Covid-19 con comorbilidades, los bajos ingresos, las cargas laborales, entre otros, “incrementaron la angustia mental bajo las condiciones de la pandemia”, de acuerdo con la investigación.

El encierro en casa, los altos niveles de responsabilidad asociadas, no solo al empleo, (que ya es mucho) sino también al cuidado y mantenimiento del hogar, especialmente de los hijos, representa desafíos para la salud mental. El problema es aún mayor para quienes carecen de un empleo, sus medios de subsistencia dependían talvez de la informalidad, o en medio del confinamiento perdieron su trabajo. En estos casos, los niveles de estrés, cansancio físico, ansiedad, aburrimiento, depresión y otros comportamientos propios de

los estados emocionales suponen mayores riesgos para la construcción de ambientes óptimos en medio de la pandemia. Podría decirse que la cuarentena, en todas sus formas de expresión, comprometió en menor o mayor grado la salud mental de miles de personas.

Es por eso que el hecho cumplir con el distanciamiento y la cuarentena, además del estrés generado por el temor al contagio, ha llevado a las personas a manifestar comportamientos que evidencian el fuerte impacto psicosocial, especialmente esos en ambientes donde los lazos familiares están fracturados o tienen tendencia a ello. El cambio de hábitos en la rutina escolar, laboral y social alteraron aún más la estabilidad del núcleo familiar.

En estudios realizados por la UNICEF (2020):

...hay un conjunto de efectos colaterales que impactan especialmente a la niñez y adolescencia en dimensiones como educación, nutrición, salud física y mental, ocio y recreación, protección, entre otras. En particular, estos efectos se intensifican en aquellas poblaciones más vulnerables como las familias que viven en situación de pobreza.

Lo anterior es confirmado con la investigación realizada en 14 países por la Fundación Plan Internacional (2020) en la que niñas y adolescentes confiesan tener un nivel alto o medio de ansiedad como consecuencia de la pandemia en diversos ámbitos de sus vidas, dejando claro que quienes sufren mayormente este flagelo son las más pobres y vulnerables ya que están más expuestas a riesgos dentro del entorno familiar.

Otra población afectada son los ancianos, quienes ante la amenaza de contraer con mayor posibilidad el virus, se vieron condenados a quedarse en casa durante el confinamiento. En países como España, donde el 17% de la población total es mayor de 65 años, se declaró la “emergencia geriátrica”, denominado así por la Sección de Cardiología Geriátrica de la Sociedad Española de Cardiología y la Sociedad Española de Geriatria y Gerontología. En investigaciones realizadas este año en China por la Universidad de Zhejiang en el caso de ancianos contagiados con el virus:

En ocasiones se presentan síntomas tales como pena e indignación, soledad e impotencia, depresión, ansiedad y fobia, enfado y privación de sueño. Algunos pueden tener también ataques de pánico. Evaluaciones psicológicas realizadas en las zonas



de aislamiento han demostrado que alrededor del 48 % de los pacientes confirmados con COVID-19 presentan estrés psicológico al principio de su ingreso, en su mayor parte debido a su respuesta emocional al estrés (Liang, 2020)

A lo anterior se suman las dificultades económicas, sociales y familiares en las historias personales de cada uno de los pacientes, contagiados y no contagiados que aún están enfrentando las consecuencias de la pandemia. El deterioro en la salud de los ancianos por el cambio de hábitos, como se dijo anteriormente, redujo considerablemente su salud mental.

Otro factor que provoca tensión es el rol de la mujer en medio del hogar, que lleva el peso de las tareas y muchas veces quien sufre por causa del maltrato físico. En Colombia, se incrementaron en un 175% los reportes de violencia intrafamiliar durante el aislamiento preventivo obligatorio entre abril y mayo, de acuerdo con la Vicepresidencia de la República de Colombia. Aparte de dichas tareas, también están el teletrabajo que compromete a muchas mujeres, Según Unicef:

...la carga de trabajo doméstico y de cuidado no remunerado creció de manera excesiva. Tanto para las mujeres como para los hombres. Pero incluso antes del brote de la COVID-19, las mujeres dedicaban, en promedio, 4,1 horas diarias a tareas no remuneradas, mientras que los hombres empleaban 1,7 horas. Esto significa que las mujeres realizaban tres veces más de trabajo de cuidado no remunerado que los hombres, en todo el mundo.

## **Relaciones psicosociales y familia**

Los comportamientos derivados de la Covid-19 son materia de análisis por especialistas. Según la Fundación Oswaldo Cruz de Brasil, Fiocruz (marzo 2020), las reacciones más comunes que gran parte de la población mundial continúa experimentando durante la pandemia están relacionadas con:

- Alteraciones o disturbios del apetito y del sueño.
- Conflictos interpersonales.
- Violencia doméstica y laboral.
- Pensamientos recurrentes sobre la epidemia y la salud de la familia.

- Pensamientos recurrentes relacionados a la muerte y al morir.

Ante el problema que supone esta emergencia de salud pública, los gobiernos mundiales han establecido estrategias y acciones con el fin de promover la salud mental de la población, especialmente en los entornos familiares y laborales que son los espacios donde la convivencia se torna aún más compleja.

Sin embargo, existen alternativas que mejoren la situación, y es en la familia donde se pueden construir mejores ambientes para hacer más llevadero el confinamiento. En ese sentido, el contacto físico entre los integrantes de la familia es esencial puesto que se estrechan aún más los lazos de afecto o, tal vez, podría haber más distanciamiento por el hecho de estar todo el día juntos. Para el psicólogo de la Universidad de Stanford, Jamil Zaki, (2020) aunque la distancia social detiene el contagio del virus, también evita esa conexión de los individuos unos con otros y sobre todo en momentos en que se enfrentan las crisis.

... la gente siente ganas de conmisericordia, de consolarse y de consolarse el uno al otro. Los experimentos muestran que el apoyo de sus seres queridos suaviza nuestra respuesta al estrés e incluso la respuesta de nuestro cerebro a las dolorosas descargas eléctricas. Por el contrario, la soledad es psicológicamente venenosa; aumenta el insomnio, depresión, así como problemas inmunológicos y cardiovasculares. De hecho, la soledad crónica produce un riesgo de mortalidad similar a fumar 15 cigarrillos al día.

Hay que recalcar que en este periodo post-pandemia el bien colectivo prima sobre el individual, y por esa razón aún existen protocolos de aislamiento social. Es por eso que, en la construcción de ambientes familiares, se hace necesario que cada hogar se adapte a la nueva realidad de acuerdo a sus necesidades, teniendo en cuenta las dinámicas cotidianas. En este contexto es importante reflexionar en cuanto a:

- ¿quién se queda en casa? Padre, madre, hijos, abuelos, cuidadores...
- ¿cómo se pueden organizar las rutinas relacionadas con horarios de clase, tareas, teletrabajo, juegos, descanso?
- ¿Quién puede salir de casa, adónde, y quién no?

- ¿Se debería reorganizar el espacio dentro de casa para mejorar el ambiente físico? Hacerlo juntos en familia puede ayudar a liberar las cargas de estrés.
- ¿Por qué es tan importante dialogar y negociar en medio de las situaciones de tensión familiar que generan miedo, tristeza o angustia por el futuro?

## **Conclusiones**

La pandemia del Covid-19 ha traído consecuencias para la salud física y mental de la sociedad mundial en general efectos psicológicos negativos que se han venido estudiando, tales como: estrés, temor, pánico, soberbia, frustración, preocupación, confusión, entre otras.

Primero, se hace indispensable que dentro del núcleo familiar exista una buena comunicación, se convierte en el elemento más importante para la construcción de ambientes familiares óptimos, sin ella es difícil enfrentar los problemas que surjan en la cotidianidad y para eso es necesario, en primer lugar, entender que atravesamos por un período de crisis que se permanecerá por un tiempo indeterminado hasta que exista una vacuna contra el virus.

Segundo, es importante continuar implementando las medidas de higiene determinadas por los organismos de salud para evitar riesgos, y la mejor manera de sobrellevar la realidad, como lo dice Zaki (Marzo de 2020), es “reduciendo nuestras expectativas”, es decir, que los planes a largo plazo que como individuos tenemos pueden esperar, dado que la incertidumbre, la preocupación por lo que podrá pasar y el miedo al fracaso pueden generar estrés y desencadenar otros problemas del cuerpo y de la mente.

Tercero, una buena manera de equilibrar estas cargas es distribuyendo las responsabilidades entre los integrantes del hogar, estableciendo compromisos y horarios puesto que así se da ritmo a la convivencia y el ambiente se torna más estable. Si esto no se presenta en forma positiva, entonces, hay espacio para generar situaciones de estrés y conflicto que pueden desembocar en violencia doméstica. El reinventarse y aprovechar la crisis como una manera de resurgir pueden darle sentido a la existencia. La ayuda de especialistas y

de personas de confianza puede ser necesaria en la medida en que el entorno familiar no sea suficiente motivo para enfrentar la realidad.

Otro aspecto a tener en cuenta es el crecimiento espiritual de la familia, lo que hace que veamos el futuro con esperanza, se han realizado estudios en los que la espiritualidad y la religiosidad están relacionadas con una mejor salud y calidad de vida; disminuyendo los niveles de ansiedad y depresión; incentivando las relaciones personales positivas y motivando el crecimiento personal.

Para las personas en general la espiritualidad y la religiosidad se traduce en sinónimos, pero estos dos términos son diferentes y es importante distinguirlos:

La espiritualidad es, según el National Institute for Healthcare Research (NIHR, 1997), es la búsqueda de lo sagrado y lo divino, a través de cualquier experiencia de la vida o del camino; la religiosidad se trata de personas involucradas en las creencias, valores y prácticas propuestas por una institución organizada, y la búsqueda de lo divino se logra a través de una manera de vivir. En este orden de ideas, es depositar todas nuestras angustias, ansiedades y cargas a un ser superior, capaz de ayudarnos a sobrellevar la crisis y la ambigüedad en la que se está viviendo. Planteamiento que concuerda con las vivencias de profesión de fe en tiempos de pandemia, este aspecto ha permitido a personas de diferentes credos encontrar dispar condiciones de salud mental adversas por el Covid-19.

Por último, el Covid-19 está muy relacionado con nuestro comportamiento y nuestra condición psicológica, ya que una parte de la población no tiene los cuidados mínimos que se deben tener; es por esto que países como Europa y Asia, refuerzan sus medidas para controlar la pandemia en las familias y sumado a esto vuelve la alerta máxima en el mundo por la segunda ola del coronavirus. No obstante, para los psicólogos es un desafío seguir estudiando el comportamiento, las cogniciones (atención, lenguaje, metacognición), las emociones, el razonamiento, entre otros aspectos psicológicos en medio de la pandemia, pero sobre todo en el contexto familiar.

## Referencias

- Organización Mundial de la Salud (2020). *Olvidate del término «distanciamiento social»; la OMS prefiere que digamos «distanciamiento físico» y esta es la razón*. Disponible en: <https://cnnespanol.cnn.com/2020/04/16/olvidate-del-termino-distanciamiento-social-la-oms-prefiere-que-digamos-distanciamiento-fisico-y-esta-es-la-razon/>.
- Bonanad, C. (2020). *Coronavirus: la emergencia geriátrica de 2020. Documento conjunto de la Sección de Cardiología Geriátrica de la Sociedad Española de Cardiología y la Sociedad Española de Geriatria y Gerontología*. Revista Española de Cardiología. *Volume 73, Issue 7*, July 2020, Pages 569-576. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030089322030172X>
- Fiocruz (2020). *Saúde Mental e atenção psicossocial na pandemia Covid-19*. Marzo de 2020. Disponible en: <https://www.fiocruzbrasil.fiocruz.br/wp-content/uploads/2020/04/Sa%c3%bade-Mental-e-Aten%c3%a7%c3%a3o-Psicossocial-na-Pandemia-Covid-19-recomenda%c3%a7%c3%b5es-gerais.pdf>.
- Fundación Plan Internacional (2020). *Nueve de cada diez niñas y adolescentes en el mundo sufren ansiedad debido a la pandemia*. Septiembre de 2020. Disponible en: <https://plan-international.es/news/2020-09-21-nueve-de-cada-diez-ninas-y-adolescentes-en-el-mundo-sufren-ansiedad-debido-la..>
- Liang, Tingbo (2020). *Manual de prevención y tratamiento del Covid-19. Traducción del libro electrónico Handbook of COVID-19 Prevention and Treatment, compilación según la experiencia clínica del personal de salud del Primer Hospital Afiliado de la Escuela de Medicina de la Universidad de Zhejiang, China*. p.41 Disponible en: <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/90714136-8bcf-4d08-bd34-b4deb5c4055e/Manual++para+la+Prevenci%C3%B3n+y+Tratamiento+de+COVID-19-1.pdf.pdf?MOD=AJPERES&CVID=n4d8iJG>
- Minsalud Colombia (2020). *Situación actual nuevo Coronavirus (Covid-19)* Sep 28 2020 [https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Covid-19\\_copia.aspx](https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Covid-19_copia.aspx)
- Organización Mundial de la Salud (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Disponible en: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>
- Organización Panamericana de la Salud (2020). *Protección de la salud mental*. Argentina. Disponible en: <https://www.paho.org/disasters/>

[index.php?option=com\\_docman&view=download&category\\_slug=informes-tecnicos&alias=2539-proteccion-salud-mental-atencion-psicosocial-situaciones-epidemias-2016-539&Itemid=1179&lang=en](http://index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=informes-tecnicos&alias=2539-proteccion-salud-mental-atencion-psicosocial-situaciones-epidemias-2016-539&Itemid=1179&lang=en).

Ramirez T (2010). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. ISBN 980-366-231-7. Caracas Venezuela. Editorial Panapo

Tamayo y Tamayo (2014). *El proceso de investigación científica*. México D.F. Limusa

The Lancet Psychiatry (2019). Timely mental health care for the 2019 novel coronavirus outbreak is urgently needed. February 04, 2020. Disponible en: [https://www.thelancet.com/journals/lanpsy/article/PIIS2215-0366\(20\)30046-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lanpsy/article/PIIS2215-0366(20)30046-8/fulltext)

Unicef (2020). *Encuesta de Percepción y Actitudes de la Población. El impacto de la pandemia covid-19 en las familias con niñas, niños y adolescentes*. Abril de 2020. Disponible en: [https://www.unicef.org/argentina/sites/unicef.org/argentina/files/2020-06/EncuestaCOVID\\_GENERAL.pdf](https://www.unicef.org/argentina/sites/unicef.org/argentina/files/2020-06/EncuestaCOVID_GENERAL.pdf)

Unicef (2020). COVID-19: Por qué la crisis golpea más fuerte a las mujeres. Abril de 2020. Disponible en: <https://www.dw.com/es/covid-19-por-qu%C3%A9-la-crisis-golpea-m%C3%A1s-fuerte-a-las-mujeres/a-53297104>

[UNIVERSIDAD DE CUENCA, FACULTAD DE PSICOLOGÍA- CARRE- RA DE PSICOLOGÍA CLÍNICA: Sistema de creencias y afrontamiento espiritual en adultos que profesan la religión católica e islámica. Cuenca. 2018](#)

Vicepresidencia de la República de Colombia (2020). Mayo de 2020. Disponible en: <https://mlr.vicepresidencia.gov.co/Documents/-15052020--461570121-Boletin-Observatorio-Colombiano-de-Las-Mujeres-14-Mayo.pdf>

Zaki, J. (2020). *Instead of social distancing, practice “distant socializing” instead, urges Stanford psychologist*. Marzo 19 de 2020. Disponible en: <https://news.stanford.edu/2020/03/19/try-distant-socializing-instead/#:~:text=The%20same%20technologies%20that%20people,outbreak%2C%20says%20Stanford%27s%20Jamil%20Zaki.&text=Social%20distancing%20%E2%80%93%20voluntarily%20limiting%20physical,spread%20of%20the%20novel%20coronavirus>.



*Edición digital*  
*Diálogo de Saberes Desde las Ciencias Económica, Administrativas y Contables*  
*Volumen VI*  
*Noviembre de 2020*  
*Maracaibo, Zulia, Venezuela*

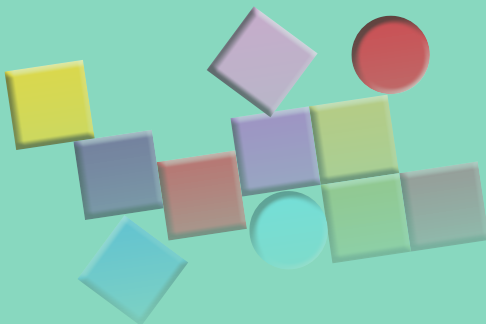
Marilú Tibusay Acurero Luzardo,  
María Elena Pérez Prieto  
y Lucimio Jiménez Paternina  
*Editores-Compiladores*

# ***Diálogo de Saberes***

## ***Desde las Ciencias Económica, Administrativas y Contables***

**Volumen VI**

Este libro producto de investigaciones científicas vinculadas con el entorno de la región, evidencia la generación de nuevo conocimiento, ofrece propuestas de innovación, exploración de novedosos escenarios y la comprensión de los diferentes entes y sectores involucrados. Se utilizan conceptos que explican lo ontológico y epistemológico de ese mundo cambiante que nos rodea, enmarcado en las diversas teorías que manifiestan las científicidades de los hechos y fenómenos.



***Colección Compilación Académicas de Saberes  
International LUZ e-book***